



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TESIS DE GRADO**

#### **TÍTULO:**

**“DISEÑO DE UN MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO  
PARA MICROCRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, AGENCIA LA MANÁ,  
PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2010”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría. C.P.A.

#### **Autoras:**

García Soria Safira Elizabeth  
Tirapec Zamora Patricia Pilar

#### **Director de Tesis:**

Dra. Vizquete Achig Marcela Patricia

La Maná – Ecuador

Julio, 2012

## **AUTORIA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“DISEÑO DE UN MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO PARA MICROCRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, AGENCIA LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2010”**, son de exclusiva responsabilidad de las autoras .

García Soria Safira Elizabeth  
C.I. 050232692-9

Tirapec Zamora Patricia Pilar  
C.I. 120605204-3

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“DISEÑO DE UN MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO PARA MICROCRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, AGENCIA LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2010”**, de García Soria Safira Elizabeth y Tirapeç Zamora Patricia Pilar, postulantes de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, Julio 2012

El Director

.....  
Dra. Vizquete Achig Marcela Patricia



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes

Sra. García Soria Safira Elizabeth

Srta. Tirapeç Zamora Patricia Pilar

Con el título de tesis:” Diseño de un manual Específico de Control Interno para Microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne, Agencia La Maná, Provincia de Cotopaxi, Año 2010”

han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 3 de Julio 2012

Para constancia firman:

.....  
Ing. Brenda Oña  
PRESIDENTE

.....  
Ing. Angel Villarroel  
MIEMBRO

.....  
Ing. Viviana Cando  
OPOSITOR

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco primeramente a Dios, a mi madre, a Charles por estar a mi lado apoyándome y en especial a mi hija Antonella que me dio una fortaleza especial para continuar la carrera que un día soñé.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná por abrirme las puertas del aprendizaje diario.*

*Mi agradecimiento muy especial a la Dra. Marcela Vizuite, por toda la paciencia que demostró durante todo el proceso de elaboración de tesis, por haber entregado incondicionalmente todos sus conocimientos y por sus cualidades excelentes que la hacen un gran ser humano.*

*Y a todos los docentes que han aportado con sus conocimientos, consejos, valores, que me han enriquecido en todos los aspectos de mi formación profesional.*

*Que Dios los proteja y sigan siendo personas excelentes por el bien y adelanto de buenos profesionales.*

**Safira**

## **AGRADECIMIENTO**

*A, Dios porque me ha abierto el camino y me ha dado el espíritu de seguir siempre adelante a pesar de todos los tropiezos que eh tenido y enfrentado.*

*A, la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Mana fuente principal de los conocimientos y habilidades que pondré en práctica en mi vida profesional.*

*A, mi tutora, Dra. Marcela Vizuite por su gran apoyo y orientación hacia la finalización de este proyecto.*

*A, mi compañera Safira García que a pesar de todos mis defectos, siempre estuvo allí y me ayudo a seguir adelante en la culminación de este proyecto brindándome su apoyo y su amistad.*

*A todos: “Gracias”*

**Patricia**

## **DEDICATORIA**

*En primer lugar a Dios por darme la vida, la sabiduría para decidir lo correcto, la voluntad para elegirlo y la fuerza para que todo en mi vida perdure.*

*Atribuyo todos los éxitos en esta vida, a la enseñanza moral eh intelectual que recibo de ellos, mis padres por darme la vida, a mi hija por darme la fuerza y a Charles por estar siempre a mi lado.*

*A mis hermanos por sus palabras de aliento y apoyo.*

***Safira***

## **DEDICATORIA**

*A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fuerzas para continuar.*

*A mi padre y mi abuela, Nilo y Teresa por todo el apoyo y paciencia que han tenido conmigo desde que supieron mi deseo por alcanzar otra de mis metas. Esto es el fruto de lo que siempre me han enseñado con hechos y no con palabras.*

*A, mis hermanos con quien quiero compartir este logro.*

*A todas aquellas personas que me brindaron su apoyo.*

***Patricia***





# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

**Latacunga – Ecuador**

---

**TEMA: “DISEÑO DE UN MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO PARA MICROCRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, AGENCIA LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2010”**

**Autores:**

**García Soria Safira Elizabeth  
Tirapac Zamora Patricia Pilar**

## **RESUMEN**

El trabajo investigativo realizado tuvo como objetivo principal proporcionar al área de microcréditos una herramienta administrativa para mejorar el desenvolvimiento del personal, a la vez agilizar el proceso de concesión de los microcréditos y así obtener mayor eficiencia y eficacia logrando dar solución a problemas como; falta de un manual de control interno que especifique las tareas y responsabilidades del área de microcréditos, descuido institucional, ausencia de un plan de capacitación y motivación permanente para crear una cultura de servicio, falta de inducción al puesto de trabajo, poca atención al cumplimiento del plan de acción para ser cada vez más competitivos. Las técnicas que se utilizaron fueron encuestas y entrevista, además se aplicó la investigación exploratoria, descriptiva y el estudio correlacional para conocer la situación del área de microcréditos. El manual propone ser una guía donde se ha establecido normas, políticas y procedimientos referentes a esta área para obtener un adecuado desenvolvimiento tanto en la concesión como recuperación de los microcréditos siendo de vital importancia su implementación en la cooperativa.

**DESCRIPTORES: GESTIÓN ADMINISTRATIVA – CONTROL INTERNO – MICROCRÉDITOS**



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador**

---

**THEME: "DESIGN OF A SPECIFIC INTERNAL CONTROL MANUAL FOR MICRO-CREDITS IN THE COOPERATIVE "VIRGEN DEL CISNE", LA MANA AGENCY, COTOPAXI PROVINCE IN THE YEAR 2010."**

**Authors:**

**García Soria Safira Elizabeth  
Tirapac Zamora Patricia Pilar**

## **SUMMARY**

The conducted research has as main objective not only to provide to the area of micro-credits a management tool for improving the development of the staff but also to facilitate the process of granting micro-credits and obtain greater efficiency and effectiveness in order to solve problems such as lack of a manual of internal control that specifies the duties and responsibilities in the area of microfinance, institutional neglect, lack of a plan for ongoing training and motivation to create a culture of service, lack of induction to the workplace, little attention to the fulfillment of the plan of action to be competitive. The techniques used were surveys and interviews, moreover; the exploratory, descriptive investigations were applied and the correlational study to ascertain the situation in the area of micro-credits. The manual aims to be a guide that has established standards, policies and procedures related to this area to obtain adequate development both in granting and recovery of micro-credits, being of vital importance the implementation of it in the cooperative.

**DESCRIPTORS: MANAGEMENT – INTERNAL CONTROL  
MICROCREDITS**

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Temas</b>	<b>Págs.</b>
	Portada	i
	Autoría	ii
	Aval del Director de Tesis	iii
	Aprobación del Tribunal de Grado	iv
	Agradecimientos	v
	Dedicatorias	vii
	Resumen	ix
	Abstract	x
	Índice General	xi

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>No.</b>	<b>Temas</b>	<b>Págs.</b>
	Introducción	1
1.	Fundamentación Teórica	3
1.1.	Antecedentes	3
1.2.	Categorías Fundamentales	6
1.3.	Marco Teórico	6
1.3.1.	Gestión Administrativa	6
1.3.1.1	Etapas de la Administración	7
1.3.1.2	Empresas	8
1.3.1.2.1	Grandes Empresas	9
1.3.1.2.2	Medianas Empresas	9
1.3.1.2.3	Pequeñas Empresas	9
1.3.2	Gestión Financiera	10
1.3.2.1	Generalidades sobre la Gestión Financiera	10
1.3.2.2	Funciones de la Gestión Financiera	12

1.3.3	Cooperativa de Ahorro y Crédito	13
1.3.3.1	Principios de las Cooperativas	14
1.3.3.2	Valores de las Cooperativas	16
1.3.3.3	Estructura Organizacional de las cooperativas de Ahorro y Crédito.	18
1.3.4	Control Interno	18
1.3.4.1	Objetivos del Control Interno	19
1.3.4.2	Componentes del Control Interno	20
1.3.4.2.1	Ambiente de control	20
1.3.4.2.2	Evaluación de riesgos	21
1.3.4.2.3	Actividades de control	22
1.3.4.2.4	Información y comunicación	23
1.3.4.2.5	Supervisión	24
1.3.5	Concepto de Manual	25
1.3.5.1	Características del Manual	25
1.3.5.2	Componentes del Manual	26
1.3.5.2 .1	Descripción de actividades	28
1.3.6	Manual de Procedimientos	30
1.3.6.1	Función del Manual de Procedimientos	31
1.3.6.2	Cumplimiento de las Normas	32
1.3.6.3	Definición de Políticas	32
1.3.6.4	Definición de Microcréditos	33
1.3.6.5	Características de Microcréditos	33
1.3.6.6	Tipos de Microcréditos	33
1.3.6.6.1	Microcrédito Minorista	33
1.3.6.6.2	Microcrédito de Acumulación Simple	34
1.3.6.6.3	Microcrédito de Acumulación Acumulada	34
2.	Análisis e Interpretación de Resultados	35
2.1	Breve Caracterización de la Empresa	35
2.1.1	Visión	36
2.1.2	Misión	36
2.2	Operacionalización de Variables	37

2.3	Metodología Empleada	38
2.3.1	Tipos de Investigación	38
2.3.2	Metodología	38
2.3.3	Unidad de estudio (población y muestra)	39
2.3.4	Métodos y Técnicas a ser empleadas	39
2.4	Análisis e Interpretación de los Resultados de Campo	40
2.4.1	Encuesta al Personal Administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná	40
2.4.2	Encuesta al Personal Operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná	47
2.4.3	Entrevista al Personal Directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná	55
2.5	Preguntas Científicas	57
	Conclusiones	58
	Recomendaciones	59
3.1	Diseño de la Propuesta	60
3.2	Justificación	61
3.3	Objetivos	62
3.3.1	Objetivo General	62
3.3.2	Objetivos Específicos	62
	Portada	63
	Índice General	64
1	Introducción	68
1.1	Definición de Manual de control Interno	69
1.2	Fundamentos	69
2	Funciones y Responsabilidades de los Asesores de Microcrédito	69
2.1	Capacitación del personal de microcréditos	71
2.2	Cumplimiento de Normas	71
2.3	Manejo de información	71

2.4	Relaciones con los socios y clientes	72
3	Políticas Generales de microcréditos	72
3.1	Políticas de Control de Microcréditos	74
3.2	Políticas de Microcrédito Grupal	74
3.2.1	Requisitos de Microcrédito Grupal	75
4	Microcréditos	76
4.1	Tipos de Microcréditos	76
4.1.1	Microcrédito Minorista	76
4.1.2	Procesos de Microcrédito Minorista	77
4.1.2.1	Solicitud de Crédito	77
4.1.2.2	Inspección y evaluación de los solicitantes	80
4.1.2.2.1	Proceso de actividades realizadas en la inspección y evaluación de los solicitantes	80
4.1.2.2.1.1	Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y evaluación de los solicitantes para un Microcrédito Minorista	81
4.1.2.3	Análisis Crediticio	82
4.1.2.3.1	Calificación de Cartera de Crédito	82
4.1.2.3.2	Niveles de Calificación	83
4.1.2.4	Capacidad Empresarial	84
4.1.2.5	Análisis del Flujo de Ingresos del Socio	84
4.1.2.6	Sector Económico	85
4.1.2.7	Análisis de Garantía	85
4.1.2.8	Resolución y aprobación de Créditos	86
4.1.2.9	Acreditación y Desembolso	86
4.1.3	Proceso de actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista	89
4.1.3.1	Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista	91

4.2	Microcrédito de acumulación simple	92
4.2.1	Procesos de Microcrédito de acumulación simple	92
4.2.1.1	Solicitud de Crédito	92
4.2.1.2	Inspección y evaluación de los solicitantes	95
4.2.1.2.1	Proceso de actividades realizadas en la inspección y evaluación de los solicitantes	95
4.2.1.2.1	Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y evaluación de los solicitantes para un Microcrédito de acumulación simple	96
4.2.1.3	Análisis Crediticio	97
4.2.1.3.1	Calificación de Cartera de Crédito	97
4.2.1.3.2	Niveles de Calificación	98
4.2.1.4	Capacidad Empresarial	99
4.2.1.5	Análisis del Flujo de Ingresos del Socio	99
4.2.1.6	Sector Económico	100
4.2.1.7	Análisis de Garantía	100
4.2.1.8	Resolución y aprobación de Créditos	101
4.2.1.9	Acreditación y Desembolso	101
4.2.3	Proceso de actividades realizadas para otorgar un Microcrédito de acumulación simple	105
4.2.3.1	Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista	107
4.3	Microcrédito de acumulación ampliada	108
4.3.1	Procesos de Microcrédito de acumulación ampliada	108
4.3.1.1	Solicitud de Crédito	108
4.3.1.2	Inspección y evaluación de los solicitantes	111
4.3.1.2.1	Proceso de Inspección y evaluación de los solicitantes de un Microcrédito de acumulación simple	111
4.3.1.2.1.1	Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y evaluación de los solicitantes para un Microcrédito	112

	de acumulación simple	
4.3.1.3	Análisis Crediticio	113
4.3.1.3.1	Calificación de Cartera de Crédito	113
4.3.1.3.2	Niveles de Calificación	114
4.3.1.4	Capacidad Empresarial	115
4.3.1.5	Análisis del Flujo de Ingresos del Socio	115
4.3.1.6	Sector Económico	116
4.3.1.7	Análisis de Garantía	116
4.3.1.8	Resolución y aprobación de Créditos	116
4.3.1.9	Acreditación y Desembolso	117
4.3.2	Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito acumulación ampliada	117
4.3.2.1	Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Acumulación Ampliada	119
5.	Administración del Servicio de Microcrédito	120
5.1	Niveles de Responsabilidad	121
5.1.1	Gerente General	121
5.1.2	Asesor de Negocios	122
5.1.3	Asesor / es de Microcrédito	122
5.1.4	Coordinador de Agencias	122
5.2	Niveles de Aprobación	122
5.3	Comité de Crédito	123
6.	Seguimiento y Recuperación de cartera	124
6.1	Provisiones	125



6.2	Recuperación de cartera en Mora	126
6.3	Proceso de actividades de Recuperación de cartera en mora	126
6.3.1	Flujograma del proceso de actividades para la recuperación de cartera en Mora	127
6.4	Notificaciones	128
6.5	Recuperación Extrajudicial	130
6.6	Recuperación Judicial	131
	Conclusiones	132
	Recomendaciones	132
	Bibliografía	134

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Temas</b>	<b>Págs.</b>
Operacionalización de Variables	37
Población por Estrato	39
Manual Específico de Control Interno	40
Control Interno	41
Manual Específico de Control Interno para Microcréditos	42
Funciones	43
Capacitación de Microcréditos	44
Facultad para tomar Decisiones	45
Evaluación de desempeño laboral	46
Control Interno	47
Microcréditos	48
Incremento de personal o sistema para microcréditos	49
Proceso de Microcréditos	50
Capacitación	51
Reporte de Microcréditos	52
Emisión de Reportes de Microcréditos	53
Elaboración de un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos	54
Calificación de Cartera de Crédito	83
Tabla de Amortización	89
Calificación de Cartera de Crédito	98
Tabla de Amortización	104
Calificación de Cartera de Crédito	114
Niveles de Aprobación	123
Comité de Crédito	124
Provisiones	125

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Temas</b>	<b>Págs.</b>
Manual Específico de Control Interno	40
Control Interno	41
Manual Específico de Control Interno para Microcréditos	42
Funciones	43
Capacitación en Microcréditos	44
Facultad para tomar Decisiones	45
Evaluación de desempeño laboral	46
Control Interno	47
Microcréditos	48
Incremento de personal o sistema para microcréditos	49
Proceso para Microcréditos	50
Capacitación	51
Reporte de Microcréditos	52
Emisión de reportes de Microcréditos	53
Elaboración de un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos	54
Estructura de Administración y Organización del Área de Microcrédito	120
Niveles de Responsabilidad	121

## ÍNDICE DE ANEXOS

### **Temas**

Formato de entrevista a los Directivos de la Cooperativa Virgen Cisne

Formato para encuesta al Recurso Administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen Cisne Agencia La Maná

Formato para encuesta al Personal Operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

Certificado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen Cisne Agencia La Maná

# INTRODUCCIÓN

Todas las empresas buscan estrategias y métodos que proporcionen seguridad en las diferentes áreas administrativas, productivas, económicas y financieras para ser competitivos en el campo empresarial, es decir que están en la necesidad de implementar un sistema de control interno el mismo que involucre a todos los miembros de la organización en un proceso integrador y dinámico que permita obtener un alto grado de competitividad en los diferentes sectores organizacionales, convirtiéndose el Control Interno en la base de todas las actividades y operaciones de una empresa.

Dentro del ámbito de las Instituciones Financieras como las Cooperativas de Ahorro y Crédito se han convertido en empresas de crecimiento en nuestro país, debido a que realizan una importante labor social que tiene impacto en la comunidad ecuatoriana. Sin embargo tienen problemas en la recuperación de los recursos financieros otorgados a los clientes en los microcréditos en el caso de La Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná, que es una entidad de intermediación financiera, tiene una débil gestión administrativa en el área de microcréditos por carecer de normas, políticas y procedimientos específicos para otorgar microcréditos lo cual causa poca colocación de créditos, poca recuperación de cartera lo que es producido por la falta de materiales administrativos, descuido institucional, falta de un manual específico de control interno para microcréditos, falta de recursos, de no existir un adecuado manejo del control interno se tendría la pérdida de socios, deterioro de la imagen institucional, una baja rentabilidad e inestabilidad del personal y por ende no se podrá proteger y resguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los microcréditos otorgados, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones de manera eficiente, por cuanto se ha diseñado las características que debe tener el Manual de Control Interno para lograr el

mejoramiento de la Gestión Administrativa del Área de Microcréditos en la Cooperativa con el objetivo de proporcionar una herramienta administrativa y operativa que optimice el nivel de desempeño de esta Área.

La investigación se estructura en tres capítulos, los mismos que comprenden los siguientes aspectos:

El Primer Capítulo, comprende la Fundamentación Teórica; parte de la determinación de los antecedentes investigativos referentes al tema, se hace el análisis de la situación interna y externa de los factores que influyen en el desarrollo de las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná en el Área de microcréditos, con el fin de establecer las teorías y aportes científicos a través del Marco Teórico, relacionado a: la gestión administrativa y financiera, cooperativa de ahorro y crédito, lo que es control interno, y el manual de procedimientos.

El Segundo Capítulo, refleja el análisis e interpretación de resultados utilizado para el desarrollo de la presente investigación; con una breve caracterización de la empresa, las fuentes requeridas a las cuales acudimos para obtener información, se determina la población y muestra a la cual se le aplica la entrevista y la encuesta, se realiza la tabulación e interpretación de los resultados, mismos que permiten establecer las conclusiones y recomendaciones del estudio de campo.

El Tercer Capítulo expresa el diseño de la propuesta; el mismo que está estructurado por: la justificación, los objetivos, portada, índice, introducción, definición de control interno, fundamentos, perfil profesional del asesor de microcrédito, políticas generales, microcréditos, administración del servicio, seguimiento y recuperación de cartera, finaliza este capítulo con las conclusiones y las recomendaciones.

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1 Antecedentes**

Los antecedentes presentados se relacionan con el tema de investigación, los mismos que aportaron para desarrollar de mejor manera el trabajo investigativo. El Diseño del Manual de Funciones para Asesores Comerciales del Banco del Pichincha Sucursal Latacunga para el periodo 2004 – 2005, el autor Paúl Eduardo Bravo Terán, concluyo que el Banco del Pichincha C.A. se mantiene con varias oficinas a nivel nacional y con cajeros automáticos propios Nexo, está en capacidad de ofrecer atención las 24 horas del día durante los 365 días del año en las diferentes ciudades que cuentan con este servicio, adicionalmente brinda el servicio Banred y tiene operando algunas ventanillas de extensión en puntos estratégicos. Es una institución que dentro del sector bancario y financiero ha venido demostrando una gran solidez financiera observada en la gran aceptación producto de una imagen de seguridad y confianza. El problema fundamental que enfrenta el Banco en la actualidad es que no se haya podido cambiar la mentalidad y comportamiento de sus empleados; pese a los seminarios de capacitación y las charlas dictadas, y que a la presente, solo ha generado falta de disposición y colaboración en el puesto de trabajo; dejando entrever la no existencia de un mecanismo correctivo y de control impulsado por la misma empresa, para determinar funciones de acuerdo a una estructura organizacional. Los principales problemas observados en el bajo desempeño laboral de los asesores son: falta de técnicas e instrumentos administrativos que determinen las competencias; no

existe un manual de funciones, tareas y responsabilidades de cada uno de los puestos; hay descuido institucional expresado por la entidad en cuanto a direccionamiento y organización y trabajo en equipo; implementación de campañas que generan un clima laboral de trabajo a presión, ausencia de un plan de capacitación y motivación permanente para crear una cultura de servicio, mala implementación de las estrategias de servicio al cliente interno y externo, poca atención al cumplimiento del plan de acción para ser más competitivos y un bajo compromiso que conlleva a que no haya un cambio en la organización. El no tener un manual de descripción de funciones actualizado, genera problemas como lo son la falta de inducción al puesto y a la institución y por lo tanto, mal desempeño de las labores, los cuales han hecho necesaria la supervisión directa excesiva y la corrección en muchos de los casos, a la vez sus recomendaciones fueron:

- A los empleados del Banco del Pichincha, aplicar sus conocimientos en las diferentes áreas de trabajo, para brindar servicios de calidad.
- A los directivos de la institución, realicen un manual de funciones para cada uno de sus puestos de trabajo.
- A los administrativos que entreguen a sus asesores todas las herramientas necesarias para realizar satisfactoriamente sus actividades.



Diseño de un Manual de Funciones en el Área de Captaciones para la Cooperativa CACPECO durante el año 2006, en esta tesis las autoras Tovar Calvo pina Evelyn Laurita y Tufiño Caicedo Ana Daniela, concluyeron que este manual permite establecer la importancia que tienen para una empresa, en este caso la Cooperativa Cacpeco Ltda., tiene la necesidad de implementar un manual de funciones como una herramienta administrativa que permita mejorar el desempeño del empleado del Área de Negocios, además hemos determinado que la Cooperativa mantiene un excelente posicionamiento y buenas oportunidades de crecimiento dentro del entorno financiero de la ciudad de Latacunga y de la Región Central del país y se ha determinado los procedimientos que deben ejecutar cada uno de los Asesores de Negocios, de forma específica en cada uno de los puestos, eso permitirá racionalizar las funciones, tareas y responsabilidades, de acuerdo a su especialización y jerarquía. De igual manera se elabora y propone un organigrama estructural y funcional para la Subgerencia de Negocios, en lo concerniente al Área de Asesores de Negocios de Cooperativa Cacpeco, a la vez que se delimitan las relaciones de responsabilidades y autoridad dentro de la Institución así mismo recomendaron lo siguiente:

- Elaborar y ejecutar un manual de funciones el mismo que permitirá mejorar el desempeño en el área de negocios para obtener mayores captaciones.
- A los directivos de la entidad aprovechar la fortaleza de crecimiento en el entorno financiero a nivel local y regional.
- Colocar en lugares visibles el organigrama estructural y funcional tanto de la empresa como de sus respectivas áreas en donde se establezcan las relaciones de responsabilidad y autoridad dentro de la institución.

## **1.2 Categorías Fundamentales**

- Gestión Administrativa
- Gestión Financiera
- Cooperativa de Ahorro y Crédito
- Control Interno
- Manual de procedimientos de Microcréditos.

## **1.3 Marco Teórico**

### ***1.3.1 Gestión Administrativa***

La Gestión Administrativa, está orientada a coordinar todos los recursos disponibles para conseguir objetivos determinados en una entidad (M. Amparo de la Encarnación Gabín, María José Escudero Serrano, Beatriz Vázquez Blomer, 2010, p.5).

La Administración es un “conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas, que permiten una efectiva, eficiente y económica utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar los objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo” (MUNCH GALINDO, Lourdes, 2007, p.13).

La Gestión Administrativa da a entender que es un conjunto de acciones por medio del cual los directivos de una cooperativa desarrollan las diferentes actividades diarias para el logro de sus objetivos, basándose en cada una de las

fases indispensables como: Previsión, Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control.

### ***1.3.1.1 Etapas de la Administración***

a).- Previsión.- Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, la investigación y la valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles. La previsión comprende tres etapas: Objetivos, investigaciones y cursos alternativos.

b).- Planeación.- Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización la cual comprende tres etapas: Políticas, Procedimientos y Programas.

c) .- Organización.- Se refiere a la estructura técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia. En la misma definición se ven claramente tres etapas: Jerarquías, Funciones y Obligaciones.

d).- Integración.- consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo. Aunque la integración comprende cosas y personas, lógicamente es más importante la de las personas, y, sobre todo, la de los elementos administrativos o de mando, única que contemplan Koontz y O'Donnell bajo el título "Staffing". De acuerdo con la definición la integración de las personas abarca: Selección, Introducción y Desarrollo. Deben analizarse también en esta etapa, la integración administrativa de las cosas.

e).- Dirección.- Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice

el modo más eficaz de los planes señalados. Comprende por lo tanto las siguientes etapas: Mando o autoridad, Comunicación y Supervisión.

f).- Control.- Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permita medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes. Comprende por lo mismo tres etapas: Establecimiento de normas, Operación de los controles y la Interpretación de resultados (MUNCH GALINDO, Lourdes, 2007, p.19).

La administración se desarrolla dentro de un proceso concreto, todas las empresas crean y realizan habilidades para mejorar el enfoque profesional y adecuado para sus socios, debido que existe un mercado competitivo. Así mismo han desplegado una metodología de consejo orientada en el logro de soluciones existentes razonables y cuantificables para los mismos. Una empresa competitiva como aquella orientada hacia el mercado, logra ingresar productos de calidad.

### ***1.3.1.2 Empresas***

Es una unidad productiva dedicada y organizada para la explotación de una actividad económica. Las empresas se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Sectores Económicos
- El origen de su capital.
- Su Tamaño
- Conformación de su capital
- El pago de impuestos
- El número de propietarios
- La función social
- La forma de explotación (ZULIAGA Giraldo Ramiro Antonio, 2007, pag.81).

Existen diferentes criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de empleados, el tipo de industria, el sector de

actividad, el valor anual de ventas, etc. Sin embargo, e indistintamente el criterio que se utilice, las empresas se clasifican según su tamaño en:

#### ***1.3.1.2.1 Grandes Empresas***

Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales.

#### ***1.3.1.2.2 Medianas Empresas***

En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas y en algunos casos hasta miles, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.

#### ***1.3.1.2.3 Pequeñas Empresas***

En términos generales, las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite (MOCHON, Francisco, 2008 , p.25)

Las empresas se clasifican de varias formas de acuerdo a su tamaño y número de socios dependiendo de la actividad que realice: las grandes se constituyen con grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, las medianas por su capital y el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, las pequeñas cuyo capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos.

### ***1.3.2 Gestión Financiera***

Actividad dedicada al análisis de las necesidades financieras de una empresa, mediante la búsqueda, elección y control de los recursos financieros necesarios para la consecución de unos objetivos. Comprende tareas como la de captación de fondos, la elección de proyectos de inversión, la retribución de préstamos (MEMBRADO MARTÍNEZ Joaquín, 2007, p.27).

Afirman que en la administración financiera “se toman decisiones acerca de cuáles activos deberán adquirir sus empresas, la forma en que estos activos deberán ser financiados y de qué manera deberán administrarse los recursos actuales de la empresa (CARRILLO DE ROJAS Gladys, 2009, p.9).

La gestión financiera es aplicada en todos los negocios para la toma de decisiones por parte de los administradores, estos deben tener suficientes conocimientos en el área financiera, lo cual les permitirá saber con exactitud la cantidad de recursos con que disponen para invertir y en qué momento lo deben hacer.

#### ***1.3.2.1 Generalidades sobre la Gestión Financiera***

Los objetivos organizacionales son utilizados por los administradores financieros como criterio de decisión en la gestión financiera. Ello implica que lo que es relevante no es el objeto global de la empresa, sino un criterio operacionalmente útil mediante el cual juzgar un conjunto específico de decisiones. Las empresas tienen numerosos objetivos, pero ninguno de ellos puede ser alcanzado sin causar conflictos para la consecución de otros objetivos. Estos conflictos surgen generalmente a causa de las diferentes finalidades de los grupos que de una u otra forma intervienen en la empresa, los cuales incluyen accionistas, directores, empleados, sindicatos, clientes, suministradores e instituciones crediticias. La empresa puede definir sus objetivos desde diferentes puntos de vista como en: La maximización de las ventas o de las cuotas de mercado proporcionando productos

y servicios de calidad. En el largo plazo la empresa tiene responsabilidad en el bienestar de la sociedad. La empresa debe estar gestionada de acuerdo con el interés de los accionistas. También se puede ver la reunión de algunos o todos los factores anteriormente descritos, pero lo importante es como la gestión financiera de la empresa influye en estos objetivos organizacionales (ESTUPIÑAN Gaitán Rodrigo y ESTUPIÑAN Gaitán Orlando, 2007, p. 310).

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. Es decir, la función financiera integra: La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y el cálculo de las necesidades de financiación externa). La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa). La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad). El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa); El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones (ESCRIBANO RUIZ Gabriel. 2008. p. 8).

La gestión financiera es muy importante para cualquier empresa ya que está relacionada con la toma de decisiones que tienen que ver con el control y la utilización de los recursos financieros lo que implica un análisis para poder tomar decisiones y ejecutar acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización.

### ***1.3.2.2 Funciones de la Gestión Financiera***

- Determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- Consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
- Aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
- Análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa, (ESCRIBANO RUIZ Gabriel.2008. p. 11)

Las funciones de la administración financiera son:

- a) Planeación financiera
- b) Administración de los activos
- c) Obtención de fondos y
- d) Solución de problemas especiales (ESTUPIÑAN Gaitán Rodrigo y ESTUPIÑAN Gaitán Orlando, 2007, p. 310).

Las funciones de la gestión financiera tienen que ver con el análisis de datos financieros para determinar la situación de la empresa y hacer planes para financiamientos futuros, determinación de la estructura de activos de la empresa para saber la cantidad de dinero que tienen en activos circulantes y fijos. La fijación de la estructura de capital, se ocupa del pasivo y capital en el balance.



### ***1.3.3 Cooperativa de Ahorro y Crédito***

Las cooperativas de ahorro y crédito son sociedades constituidas con arreglo a la Ley, cuyo objeto social es servir a las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito, la expresión caja rural.

Podrán realizar toda clase de operaciones activas, pasivas y de servicios permitidas a las otras entidades de crédito, con atención preferente a las necesidades financieras de sus socios.

En cualquier caso, el conjunto de las operaciones activas con terceros de una cooperativa de crédito no podrá alcanzar el 50% de los recursos totales de la Entidad. Están sometidas a los mismos controles que las demás entidades de crédito y sus funciones son:

- Aprovechar los descuentos de compras al mayor y vender los productos a sus miembros a los costos de adquisición aumentando sólo en una pequeña porción para cubrir los gastos generales de operación.
- Aumentar indirectamente el salario de los asociados.
- Distribuir las ganancias entre sus socios de acuerdo a la proporción de compras que ha realizado cada socio.
- Desarrollar diversas áreas para todos aquellos bienes que pueden ser adquiridos en mejores condiciones para el consumidor (DIVAR GARTEIZ-AURRECOA, Javier, 2011, p. 64).

Son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellos. La Ley General de Instituciones del sistema Financiero (R.O. 250, 23- I – 2001) dispone que las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, están sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos. (JARAMILLO NAVARRO, Victoria. 2011. P. 11).

Las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones creadas mediante una asociación autónoma y voluntaria de personas con el fin de satisfacer las necesidades económicas de los socios se rige democráticamente y está controlada por la Superintendencia de Bancos.

### ***1.3.3.1 Principios de las Cooperativas***

Los principios cooperativos son lineamientos de valores los mismos q deben ser puestos en práctica por todo los funcionarios y colaboradores de la empresa.

#### **1er. Principio: Membrecía abierta y voluntaria**

Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membrecía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

#### **2do. Principio: Control democrático de los miembros**

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, quiénes participan activamente en la definición de políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto), mientras que las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.

#### **3er. Principio: Participación económica de los miembros**

Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membrecía. Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de las cuales al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en

proporción con sus transacciones con la cooperativa y el apoyo a otras actividades, según lo apruebe la membresía.

#### 4to. Principio: Autonomía e independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía.

#### 5to. Principio: Educación, entrenamiento e información

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

#### 6to. Principio: Cooperación entre cooperativas

Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo. Trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

#### 7mo. Principio: Compromiso con la comunidad

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros. (DIVAR GARTEIZ-AURRECOA, Javier, 2011, p. 67).

Las cooperativas cuentan con una serie de fundamentos o principios que de ser eficazmente aplicados, permiten establecer y mantener un buen desempeño laboral, estos son:

- 1.- Adhesión Voluntaria de Personas: Admiten a todas las personas sin distinción. Es voluntario más no obligatorio. Es una asociación de personas y no de dinero.
- 2.-Autonomía e Independencia: Mutua ayuda, independencia y siempre dirigida por sus socios y no por el Gobierno o empresa privada.
- 3.-Compromiso con la Comunidad: Las cooperativas se vinculan a las comunidades y los miembros deciden cómo debe contribuir a determinado grupo social.
- 4.-Fomento de la Educación: Proporcionan educación que beneficia al crecimiento de los miembros para que estén informados y capacitados.
- 5.-Democracia: Los miembros toman decisiones y todos tienen igual derecho al voto.
- 6.-Cooperación entre Cooperativas: Las cooperativas se ayudan para fortalecerse. La cooperación entre los miembros, brinda mayores ventajas y beneficios para la cooperativa.
- 7.-Participación Económica de los Miembros: Los miembros contribuyen mensualmente con su aporte y se encargan de administrar y controlar los recursos.

### ***1.3.3.2 Valores de las Cooperativas***

Las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, la autorresponsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. En la tradición de sus fundadores, los socios cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación social (JARAMILLO NAVARRO, Victoria. 2011. P. 16).

Ayuda mutua: es el accionar de un grupo para la solución de problemas comunes.  
Esfuerzo propio: es la motivación, la fuerza de voluntad de los miembros con el fin de alcanzar metas previstas.

Responsabilidad: nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades para el logro de metas, sintiendo un compromiso moral con los asociados.

Democracia: toma de decisiones colectivas por los asociados (mediante la participación y el protagonismo) a lo que se refiere a la gestión de la cooperativa.

Igualdad: todos los asociados tienen iguales deberes y derechos.

Equidad: justa distribución de los excedentes entre los miembros de la cooperativa.

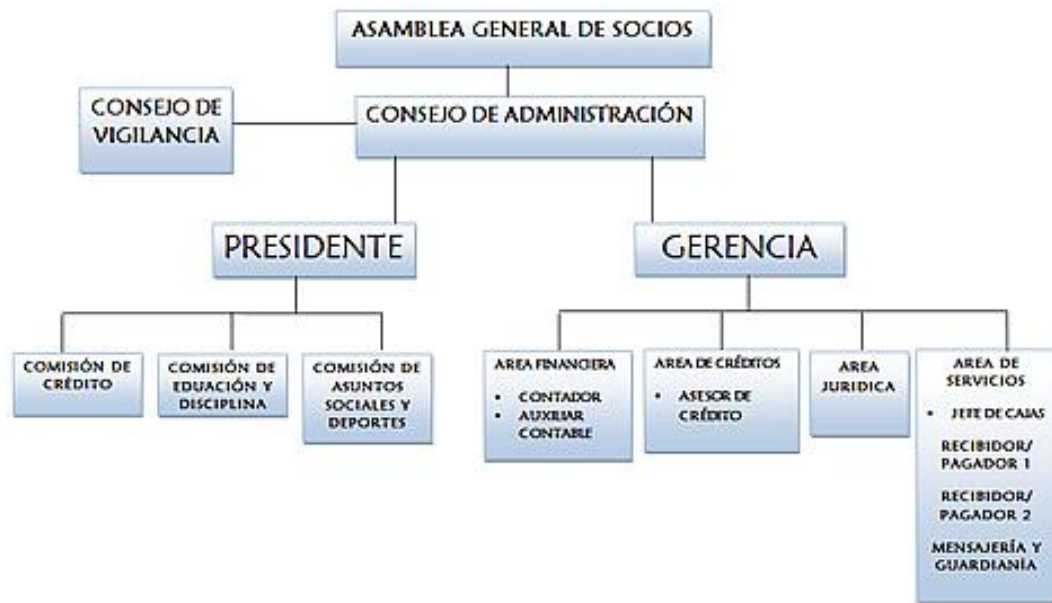
Solidaridad: apoyar, cooperar en la solución de problemas de los asociados, la familia y la comunidad. También promueve los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad social y compromiso con los demás.

Libertad: cada quién puede decidir por sí mismo lo que mejor considere para su bienestar y el de su sociedad (DIVAR GARTEIZ-AURRECOA, Javier, 2011, p. 70).

Las cooperativas deben cumplir con cada uno de estos valores: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás, brindando un buen servicio y desempeño a sus socios y clientes el mismo que permitirá un crecimiento favorable a la empresa.

### ***1.3.3.3 Estructura Organizacional de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.***

La estructura organizacional de una cooperativa está compuesta de la siguiente manera:



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapeç Zamora

### ***1.3.4 Control Interno***

Es un plan de organización de todos los métodos coordinados con la finalidad de proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y promover la eficiencia de las operaciones MANTILLA Samuel, 2009, p. 20).

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p. 8).

El control interno comprende un conjunto de medidas necesarias para llevar a cabo las diferentes actividades en una empresa y poder determinar si se están cumpliendo o no de acuerdo a lo establecido por lo tanto el control interno puede ser aplicado en cualquier tipo de empresa, con el fin claro de llevar un correcto desarrollo general de la organización.

#### ***1.3.4.1 Objetivos del Control Interno***

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguardar contra el desperdicio.
- Salvaguardar contra la insuficiencia.
- Cumplir con las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración (MANTILLA Samuel, 2009, p. 320)

Entre los objetivos del control interno tenemos:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones
- Promover la eficiencia de la explotación
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p.10).

Los objetivos del control interno son importantes porque mediante cada uno de ellos la empresa podrá evitar fraudes, desperdicios de materiales , contará con un personal acorde al cargo que desempeñe así mismo cumplirá con las políticas

establecidas, tendrá un buen manejo financiero y por ende alcanzará la eficiencia y eficacia en sus actividades.

#### ***1.3.4.2 Componentes del Control Interno***

El control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma, cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el Control Interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema) de Control Interno se requiere de los siguientes componentes:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión o monitoreo. (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p. 11).

El Control Interno está conformado por cinco componentes importantes que se constituyen en normas para el buen funcionamiento de la empresa y son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión o Monitoreo.

##### ***1.3.4.2.1 Ambiente de control***

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y el desarrollo profesional



a sus empleados y la atención orientada que proporciona al consejo de administración. (MANTILLA Samuel, 2009, p. 327).

El Ambiente o Entorno de Control constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso. (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p. 11).

El Ambiente de control establece el tono o los pasos a seguirse dentro de la entidad lo cual influye en la conciencia de control que tienen los empleados ya que es el elemento que establece la disciplina y la estructura, el ambiente de control sirve como cimiento para los demás componentes de control interno.

#### ***1.3.4.2 Evaluación de riesgos***

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio. (MANTILLA Samuel, 2009, p. 327).

El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento

práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad. (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p.12).

Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en el logro de sus objetivos de origen interno, provocados por la empresa teniendo en cuenta la actividad específica o sus características internas en el funcionamiento externo, los elementos fuera de la organización que afectan, en alguna medida el cumplimiento de sus metas.

#### ***1.3.4.2.3 Actividades de control***

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

"Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad" (MANTILLA Samuel, 2009, p. 328).

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, en muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la

confiabilidad de la información financiera, estas al cumplimiento normativo y así sucesivamente. (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p. 13).

Las actividades de control en una empresa son ejecutadas en todos los niveles de la organización e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones ya que estas son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar el cumplimiento de las directrices de la gerencia.

#### ***1.3.4.2.4 Información y Comunicación***

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa (MANTILLA Samuel, 2009, p. 329).

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones. La información relevante debe ser captada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales. (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p. 13).

Todo el personal debe proporcionar suficiente Información y comunicación en forma oportuna dentro de la empresa para ejecutar sus responsabilidades asignadas en forma eficiente dentro de la misma.

#### ***1.3.4.2.5 Supervisión***

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados. (MANTILLA Samuel, 2009, p. 330).

El monitoreo permanente incluye actividades de supervisión realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de dirección por medio del Comité de Control que debe llevar sus funciones de prevención de los hechos que generan pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista humano y financiero (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p. 14).

La Supervisión tiene como objetivo asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de continuas evaluaciones. Las actividades continuas de vigilancia están incluidas dentro de las actividades recurrentes normales de una entidad e incluyen actividades regulares de gerencia y supervisión.

### ***1.3.5 Concepto de Manual***

El momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización (BENJAMÍN ENRIQUE franklin, 2010, p.112).

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo (HILL Charles, 2009, p.82).

Es un documento formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es decir es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

#### ***1.3.5.1 Características del Manual***

Las características de un manual de control interno satisfactorio deberían incluir:

Los manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.

Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento. Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.

Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización. (SOTOMAYOR Alfonso Amador, 2008, p. 52).

El manual se caracteriza por contener palabras sencillas de fácil comprensión para el personal que los maneje dentro de la empresa, además debe contener las políticas, normas y procedimientos mediante los cuales deberán laborar las mismas que estarán sometidas a cambios o actualizaciones continuas de acuerdo a los requerimientos.

### ***1.3.5.2 Componentes del Manual***

Portada.- Denominada también pasta o carátula. Esta deberá contemplar: logotipo de la institución, dispuesto en el ángulo superior izquierdo de la lámina. En la parte central superior anotar la denominación del área mayor de la cual depende la unidad administrativa que elabora el Manual.

En la parte central de la hoja se señalará el título del documento y en el ángulo inferior derecho se incluirá la fecha de elaboración (mes y año). La portada no

deberá llevar ningún adorno que sobresalga como son: líneas de colores, fondo de color, etc., que rompa con la originalidad del documento.

Índice.- En éste rubro se deberá describir la relación que especifique de manera sintética y ordenada, los capítulos o apartados que constituyen la estructura del manual, así como el número de hoja en que se encuentra ubicado cada uno de estos.

Introducción.- Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él. En este apartado se señalará en forma clara y concisa, los antecedentes principales de la unidad responsable del manual, sus características, ámbito de acción y adscripción, sin profundizar en ellos. Asimismo, se debe mencionar con que estructura orgánica (vigencia) se está elaborando el manual. También se definirán las técnicas de difusión, implantación y actualización del instrumento y los responsables de estas actividades, así mismo se describirá la forma en que se encuentra estructurado el documento con el propósito de lograr una mejor y mayor comprensión del mismo.

Objetivo del manual.- Aquí se debe definir el propósito final que se persigue con la implantación del instrumento. La formulación del objetivo debe ser breve, clara y precisa, atendiendo a las siguientes indicaciones: iniciar con un verbo en infinitivo; señalar el qué y para qué servirá el manual; evitar el uso de adjetivos calificativos, así como subrayar conceptos.

Marco Jurídico.- Constituye el fundamento, legal que faculta a una determinada unidad administrativa para establecer y operar mecanismos, procedimientos y sistemas administrativos con la normatividad vigente, congruente con la naturaleza propia del manual en el ámbito de su competencia. Todos estos documentos deberán anotarse cronológicamente, de acuerdo al orden jerárquico que se describe a continuación:

- a. Constitución Política del Ecuador;
- b. Leyes, Códigos y Convenios Internacionales
- c. Reglamentos
- d. Decretos
- e. Acuerdos
- f. Circulares u Oficios
- g. Documentos Normativos-Administrativos (manuales, guías o catálogos)
- h. Otras disposiciones (se anotarán los documentos que por su naturaleza no pueden ser incluidos en la clasificación anterior).

#### ***1.3.5.2 .1 Descripción de actividades***

a) Cada actividad deberá comenzar con un verbo conjugado en tercera persona del singular en tiempo presente. Cuando se redacten actividades que no forman parte de la secuencia principal del procedimiento y que se pueden referir opciones, desviaciones o su actividades, se utilizarán los términos condicionales tales como: “Si”, “Cuando”, “En caso”.

b) La redacción de cada actividad deberá ser clara, concisa y precisa; responder siempre a las preguntas: ¿Qué, Cómo y/o Con qué se realiza una actividad? Si el tipo de actividad lo amerita, se recomienda preguntarse: ¿A quién se canaliza el asunto o trabajo? y ¿Para qué?

c) Deberán numerarse las distintas actividades del procedimiento en forma progresiva con números arábigos enteros.

d) En los casos en que a una actividad le prosigan otras (de excepción), que no forman parte de la secuencia principal del procedimiento, éstas deberán numerarse con fracciones decimales a partir de la actividad de la cual se desprenden.

Para distinguir este tipo de actividades, se deberán analizar las posibles desviaciones derivadas del desarrollo de una actividad, presentando las



alternativas de solución que permitan el desarrollo normal y que conlleven al logro del objetivo del procedimiento.

e) Se procurará que cada una de las actividades del procedimiento contenga sólo una acción, aunque en algunos casos se justifica que contenga dos.

f) En caso de existir actividades que por su naturaleza se realicen simultáneamente, en una forma casi inmediata o se consideren de poca importancia, éstas se redactarán en un sólo párrafo, no rebasando las dos actividades.

g) En las actividades que se realizan con una frecuencia establecida, se deberá indicar la periodicidad en renglón antes de iniciar el párrafo de la actividad.

h) Al describir las actividades de un procedimiento, se anotará el nombre completo de la unidad responsable cuando haga su primera aparición en el mismo; posteriormente se podrá utilizar un nombre más corto.

i) Cuando una actividad implique la utilización de algún formato, y éste haga su primera aparición en el procedimiento, se deberá anotar su nombre completo entre comillas. En el caso de considerarse necesario se anotará la palabra “Anexo” e incluirlo en el apartado correspondiente con su respectivo Instructivo de llenado. Además se deberá hacer referencia a las copias, trayectoria de su trámite y destino final. (ALVARES Torres Martín G, 2008, p. 34).

Un manual es un documento que presenta sistemas y técnicas específicas a realizar por lo que se lo debe elaborar con los siguientes componentes; portada, índice, introducción, objetivo del manual, marco jurídico, y la descripción de actividades para que se constituya en una verdadera guía para la empresa.

### ***1.3.6 Manual de Procedimientos***

Un Manual de Procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas (HOLMES, A. 2007, p. 2).

El Manual de Procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización, es muy importante aplicarlo a los microcréditos, también denominado microfinanzas, el mismo que consiste en la provisión de una variedad de servicios financieros tales como depósitos, préstamos y seguro a familias pobres que no tienen acceso a los recursos de las instituciones financieras formales.

Pero el microcrédito no se limita a proveer servicios financieros solamente, sino que provee entrenamiento en el manejo del dinero y toca aspectos tales como liderazgo, confianza, autoestima, educación y manejo de microempresas. Y aunque algunos programas se interesan exclusivamente en lo concerniente al ahorro y el crédito, otros tienen este elemento como parte de un paquete que incluye, además actividades relacionadas con la salud, la planificación familiar o la organización de la producción y distribución de bienes.

Los programas de microcrédito son focalizados y su población objetivo suele estar conformada por gente pobre que no tiene acceso a los préstamos institucionales de la banca comercial o de otras instituciones públicas. Sin embargo, estos pobres tienen la capacidad de emprender actividades que eventualmente aumentarán su ingreso. Son los denominados “pobres emprendedores” y se diferencian de aquellos pobres que no tienen capacidad de llevar a cabo actividades económicas debido a la carencia de habilidades personales o al grado de indigencia en que se encuentran. Estos últimos deben ser asistidos preferiblemente mediante otro tipo de programas sociales. No obstante, algunos programas de microcrédito se las han

arreglado para asistir a los extremadamente pobres (CEPEDA Gustavo, 2011, p. 15).

El Manual de Procedimientos es una guía práctica que crean las empresas para obtener información detallada de las distintas operaciones y actividades a través del cual cada empleado debe cumplir basándose en las normas, políticas y procedimientos establecidos en el mismo.

### ***1.3.6.1 Función del Manual de Procedimientos***

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en las tareas. Además, deberán contemplarse todas las funciones que precisan las situaciones alterativas que pudiesen presentarse en la operación de las tareas eventuales y frecuentes.

A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- Actividades y funciones frecuentes y eventuales.
- Relaciones de trabajo tanto internas como externas.
- Toma de decisiones que puede aplicar el ocupante del puesto.
- Responsabilidades sobre activos y dinero.
- Especificaciones del perfil del ocupante (CORTÉS MOTATO Uberto, 2010, p.320).

El Manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas. Además, contiene un análisis y diseño de puestos a través de establecer cuyo objetivo es aplicar los principios y métodos de análisis e investigación administrativa en los procesos, a fin de estructurar los perfiles de tareas y procesos de trabajo.

### ***1.3.6.2 Cumplimiento de Normas***

El cumplimiento normativo es la función que permite a las organizaciones detectar y gestionar el riesgo de incumplimiento de las obligaciones regulatorias internas y externas a través de políticas y procedimientos adecuados (CACPECO, Manual de procedimientos. 2004 y 2005. p. 55).

El cumplimiento de las normas garantiza la calidad del trabajo profesional dentro de una empresa (Manual de Control Interno para una entidad de microfinanzas, 2007 México. p. 8).

A través de las normas establecidas por una empresa se puede detectar con rapidez el riesgo de incumplimiento dentro de las mismas y así poder dar solución a la brevedad posible para beneficio de la empresa.

### ***1.3.6.3 Definición de Políticas***

En general, las políticas son directrices para la toma de decisiones. Una vez establecidas, cada vez que haya que tomar una decisión no será necesario comenzar desde el principio otra vez. Las políticas reflejan la "personalidad" de la compañía. El tono y el lenguaje utilizados para los enunciados de las mismas serán percibidos como una política de la actitud de la administración hacia los empleados. Además, las políticas de personal también definen las conductas que la compañía espera de los trabajadores (VILLACÍS Juan, 2008, p. 15).

Se entenderá por política al conjunto de criterios generales que establecen el marco de referencia para el desempeño de las actividades en materia de obra y servicios relacionados con la misma, constituirán el instrumento normativo de más alta jerarquía en la materia al interior de la universidad y servirá de base para la emisión de los lineamientos (AGUILAR SILICEO Alfonso, 2010, p.102).

Las Políticas constituyen el principal instrumento normativo de una empresa las mismas que deben ser cumplidas a cabalidad por todo el personal, ya que se convierten en directrices para la toma de decisiones y deben ser estudiadas cuidadosamente antes de su aplicación.

#### ***1.3.6.4 Definición de Microcréditos***

El microcrédito es un préstamo que otorga una institución financiera a personas de bajos recursos económicos destinados a la creación y ampliación de actividades de autoempleo. Esto permitirá la adquisición de activos, estabilización de su consumo y la reducción de los riesgos a los que están sometidos por su situación de vulnerabilidad económica (BEKERMAN Martha, 2009, p.22).

Son pequeños préstamos realizados a prestatarios que tienen dificultades insalvables para acceder a las vías ordinarias de concesión de préstamos a través de la banca tradicional o de las entidades de crédito en general.

#### ***1.3.6.5 Características de Microcrédito***

- Se caracterizan por ser flexibles en los pagos que puede ser semanal, quincenal o mensual.
- El monto del microcrédito varía de acuerdo a las garantías presentadas por el socio.
- Los plazos varían de acuerdo al monto que sea solicitado por el socio. (BEKERMAN Martha, 2009, p.26).

#### ***1.3.6.6 Tipos de Microcrédito***

***1.3.6.6.1 Microcrédito Minorista.-*** Son créditos que se conceden a los Socios desde \$100 hasta \$ 3.000, destinados para actividades agropecuarias, crianza de

animales y comerciantes que compren o vendan productos elaborados, entre otros. (BEKERMAN Martha, 2009, p.35).

**1.3.6.6.2 Microcrédito de acumulación simple.-** Son aquellas operaciones de microcrédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado se concede desde \$ 3.000 hasta \$ 10.000, otorgados a trabajadores por cuenta propia, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria. (BEKERMAN Martha, 2009, p.35).

**1.3.6.6.3 Microcrédito de acumulación acumulada-** Son aquellas operaciones de crédito superiores a \$ 10.000 otorgadas a microempresarios y que registran un nivel de ventas anuales inferior a \$ 100.000, este tipo de microcrédito es netamente hipotecario. (BEKERMAN Martha, 2009, p.35).

## CAPITULO II

### 2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### *2.1 Breve Caracterización de la Empresa*

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “VIRGEN DEL CISNE.”, fue creada mediante acuerdo del Ministerio de Bienestar Social N. 0022-SDRCC con fecha 7 de Agosto del 2005, es una sociedad con personería jurídica de derecho, sin fines de lucro, dedicada principalmente a brindar servicios de ahorro y crédito a la sociedad. Esta Institución nació gracias a la iniciativa de la Lic. Gladys Cofre quien tras largas conversaciones y análisis decide unirse con un grupo de amigos y comerciantes del barrio Chantan perteneciente a la Provincia de Cotopaxi, pensando en mejorar las condiciones de vida de la Provincia y la Región.

Las personas inmersas en este proyecto Lic. Gladys Cofre, Miriam Chango, Ramiro Arequipa, Humberto Chango, Blanca Muso, Rocío Santo realizaron la primera reunión el 1 de Abril del año 2005 donde deciden ejecutar el proyecto de una cooperativa de ahorro y crédito, en una segunda reunión realizada el 15 de Abril del mismo año recibieron el asesoramiento necesario para contratar los servicios profesionales que se requerían, posteriormente se acordó poner una cantidad de dinero con la finalidad de capacitar al personal y formar la Cooperativa de Ahorro y Crédito, a la vez que se analizaba el nombre que se debía dar a la institución optando por “**VIRGEN DEL CISNE**”, los trámites pertinentes para la creación del ente se realizaron con el asesoramiento de un profesional, llegando así a cristalizar el sueño de crear una cooperativa de ahorro y crédito que abrió sus puertas el día Sábado 26 de Agosto del 2005 en la Ciudad

de Latacunga, en las calle Simón Rodríguez y Uruguay, desde aquella fecha con trabajo dedicado y planificado del personal que permanece al frente de la Cooperativa se decide ampliar sus servicios hacia la región.

Es así que el 25 de Enero del año 2007 se inaugura la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne en nuestro Cantón, se encuentra ubicada en la Av. 19 de Mayo y Carlos Lozada Quintana, viene laborando junto a su equipo de trabajo y ha logrado obtener la aceptación requerida debido a la facilidad que brinda en sus actividades financieras como la concesión de diferentes tipos de créditos como vivienda, consumo, productivo y microcréditos siendo el más acogido por los socios para mejorar su microempresa, comercio o negocio, con montos desde los \$100 a \$10.000 con el interés más bajo del mercado y los mejores plazos, la institución ha zonificado su cartera en dos la primera comprende los sectores del Centro, El Triunfo, Las Colonias 1, 2 y 3, La Unión, Valencia, Quevedo y Buena Fé, y la segunda zona está conformada por los siguientes sectores El Carmen, El Tingo, Guasaganda, Pucayacu y Sigchos, además cuenta con varios servicios a través de Western Unión como giros de dinero Nacionales e Internacionales, el cobro de planillas de luz, Avon, Yambal, L`bel, Claro, Movistar, próximamente se incrementará la recaudación de matrícula de vehículos y el cobro del SRI con el fin de cumplir con los requerimientos de los socios y clientes.

### ***2.1.1 Visión***

“Ser su Cooperativa de confianza, con cobertura regional especializada en micro créditos manejando mejores estándares de calidad en nuestros productos y servicios, y desarrollando un personal competitivo y comprometido con la Institución”.

### ***2.1.2 Misión***

“Somos una Institución de Intermediación Financiera con productos y servicios oportunos, que contribuye al desarrollo socio-económico de nuestros socios y clientes, a través de una adecuada y eficiente administración de sus recursos”.



## 2.2. Operacionalización de Variables

### OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Dimensión	Indicador	Índice
Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planeación</li> <li>Organización</li> <li>Dirección</li> <li>Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visión</li> <li>Misión</li> <li>Responsabilidades</li> <li>Obligaciones</li> <li>Toma de decisiones</li> <li>Nivel Estratégico</li> <li>Nivel Táctico</li> <li>Nivel Operativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Entrevista</li> <li>Entrevista</li> <li>Entrevista</li> </ul>
Control Interno de Microcréditos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente de Control</li> <li>Evaluación de Riesgo</li> <li>Actividades de Control</li> <li>Información y Comunicación</li> <li>Supervisión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integridad</li> <li>Valores éticos</li> <li>Capacidad de empleados</li> <li>Internos</li> <li>Externos</li> <li>Políticas</li> <li>Procedimientos</li> <li>Sistema de Información</li> <li>Supervisión</li> <li>Evaluaciones Periódicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta</li> <li>Encuesta</li> <li>Encuesta</li> <li>Encuesta</li> <li>Encuesta</li> </ul>

Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

## ***2.3 Metodología Empleada***

### ***2.3.1 Tipos de Investigación***

Para la elaboración de la tesis se utilizó la investigación exploratoria porque se realizó con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior que nos permitió familiarizarnos con la situación actual de Microcréditos de la Cooperativa mediante la revisión de datos, documentos, estadísticas, entre otras cosas.

Además, se utilizó la investigación descriptiva, que permitió conocer grupos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos para poner de manifiesto su estructura o comportamiento. No se ocupa de la verificación de hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio teórico, dado que facilitó el conocimiento de los procesos inmersos en los microcréditos de socios y el estudio correlacional a través del cual se estudió las relaciones entre variables dependientes e independientes, ósea se estudió la correlación entre dos variables, porque tiene como propósito examinar la relación entre variables como aplicación de nuevas políticas de la empresa, el rendimiento de los empleados y el nivel de productividad de los mismos en el Área de Microcréditos.

### ***2.3.2 Metodología***

El trabajo realizado se fundamentó en una propuesta de un Manual Específico de Control Interno de Microcréditos con datos reales de la empresa. El diseño que se aplicó es no experimental mediante el lineamiento transeccional para el levantamiento de datos, los mismos que fueron facilitados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná. Además, la metodología se afirmó en aspectos técnicos orientados a: plan de organización, normativas de funciones, definiciones de métodos y procedimientos, determinación de políticas, parámetros de mantenimiento, elaboración de manual y socialización de manual.

### 2.3.3 Unidad de estudio (población y muestra)

#### *Población Universo*

La población universo de la investigación es pequeña en cada uno de los estratos Gerencia, Coordinador de agencia, Asesor de crédito, Atención al cliente, y Caja por tal razón es conveniente realizar la aplicación de una encuesta con preguntas pertinentes para todas las unidades poblacionales mientras que a la gerencia se le aplicó una entrevista.

#### **POBLACIÓN POR ESTRATO**

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>
Gerencia	1
Coordinador de Agencia	1
Asesor de Crédito	1
Servicio al Cliente	1
Caja	1
<b>Total</b>	<b>5</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
Realizado por: Safira Elizabeth García Soria y Patricia Pilar Tirapeç Zamora

### 2.3.4 Métodos y Técnicas a ser empleadas

La investigación aplicó inducción por cuanto los resultados de la encuesta que es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas para obtener información necesaria para una investigación cuando la encuesta es escrita se debe elaborar un cuestionario, y entrevista que es un acto de comunicación establecida entre dos o más personas con el fin de obtener información sobre personas, empresas o entes institucionales, opiniones, características o hechos específicos, se aplicó al Diseño de un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos en la Cooperativa, además los aspectos diseñados, serán recomendados a toda la institución.

## 2.4 Análisis e Interpretación de los Resultados de Campo

### 2.4.1 Encuesta al Personal Administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

#### Pregunta # 1

¿Conoce usted si la Cooperativa cuenta con un Manual Específico de Control Interno para microcréditos?

#### Cuadro # 1

##### MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO

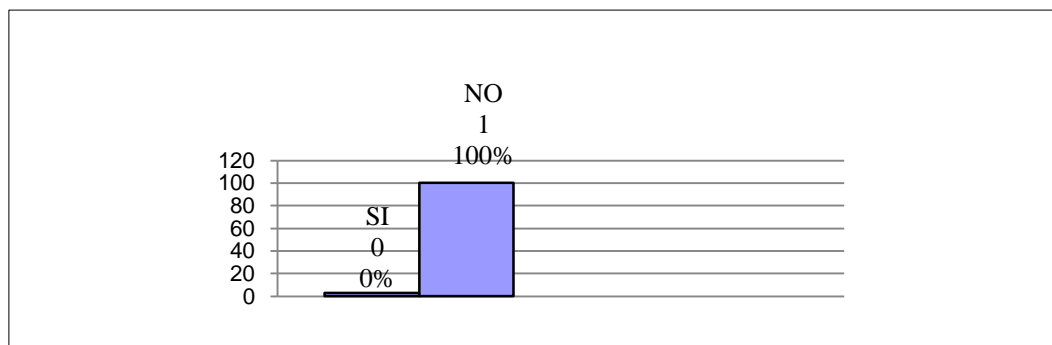
	F. Absoluta	F. Relativa
SI	0	0%
NO	3	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

#### Gráfico # 1

##### MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

#### Análisis e Interpretación

El 100% del personal encuestado no conoce sobre la existencia de un manual específico de control interno para microcréditos. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no tiene conocimiento sobre la existencia de un manual específico de control interno para microcréditos.

## Pregunta # 2

¿Su conocimiento sobre control Interno es?

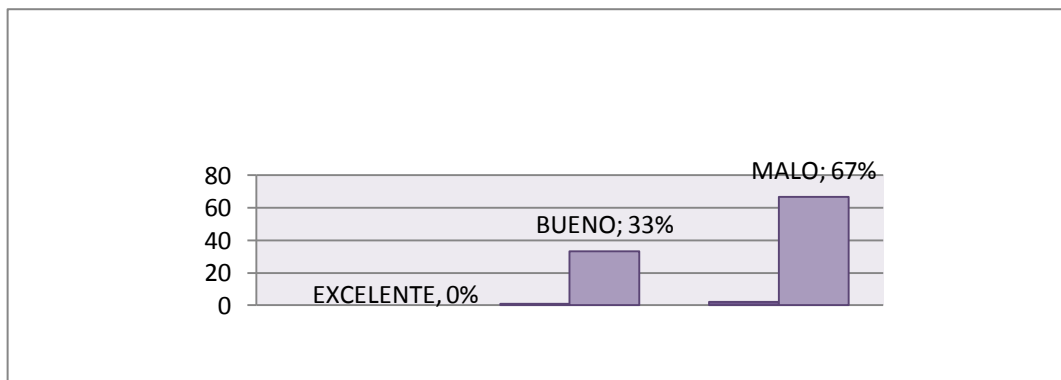
**Cuadro # 2**  
**CONTROL INTERNO**

Opción	F. Absoluta	F. Relativa
EXCELENTE	0	0%
BUENO	1	33%
MALO	2	67%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

**Gráfico # 2**  
**CONTROL INTERNO**



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

Del total de encuestados, el 67 % responde que su conocimiento sobre control interno es malo; mientras que el 33 % afirma que bueno. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná en su mayoría no tiene conocimiento sobre control interno.

### Pregunta # 3

**¿Considera necesario que se elabore un Manual Específico de Control Interno para microcréditos en la Cooperativa?**

### Cuadro # 3

#### MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO PARA MICROCRÉDITOS

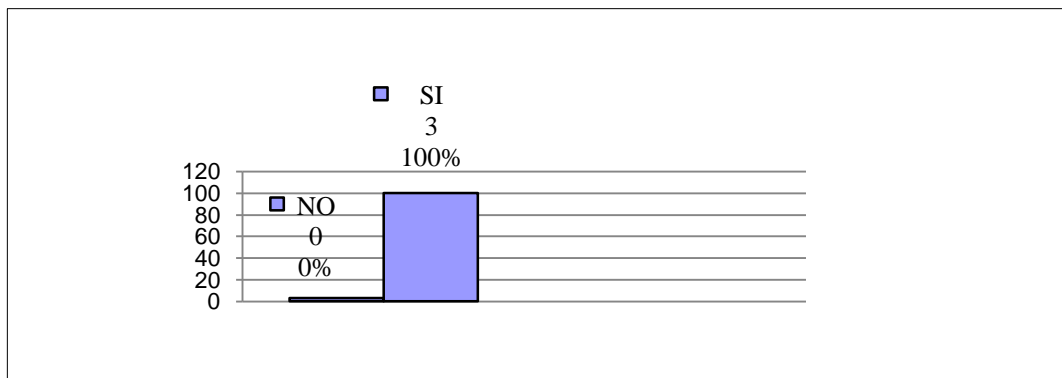
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Gráfico # 3

#### MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO PARA MICROCRÉDITOS



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100% del personal encuestado considera necesario que se elabore un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia la Maná coinciden en que se debe elaborar un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos para facilitar la concesión de los mismos.

#### Pregunta # 4

**¿Conoce cuáles son las funciones del puesto por el cual fue contratado por la Institución y le ha sido entregado en forma escrita?**

#### Cuadro # 4

##### FUNCIONES

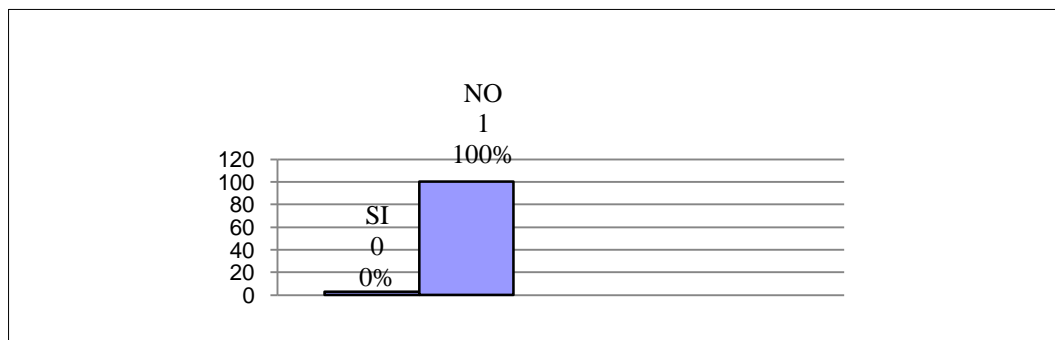
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	0	0%
NO	3	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

#### Gráfico # 4

##### FUNCIONES



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

#### Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados responde que no se les ha entregado por escrito las funciones del puesto para el que fue contratado. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no ha recibido por escrito las funciones delegadas que debe realizar su trabajo.

### Pregunta # 5

¿Ha recibido usted capacitación específica para microcréditos?

### Cuadro # 5

#### CAPACITACIÓN EN MICROCRÉDITOS

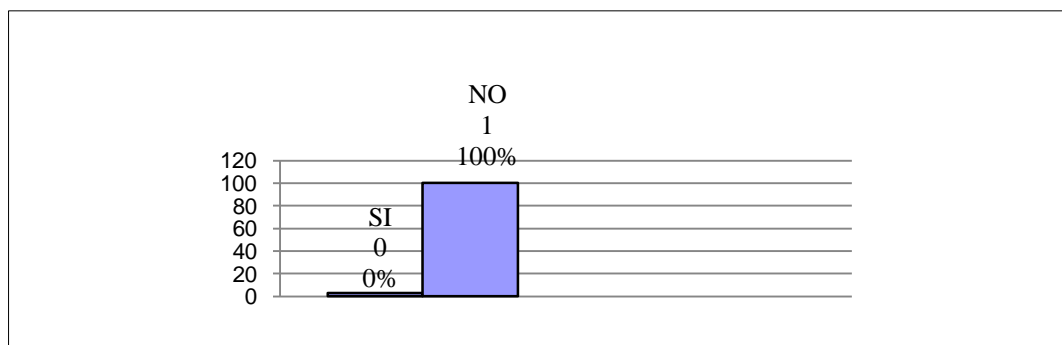
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	0	0%
NO	3	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Gráfico # 5

#### CAPACITACIÓN EN MICROCRÉDITOS



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

Del 100% del personal encuestado responde que no ha sido capacitado específicamente en el área de microcréditos. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no ha recibido una capacitación específica para Microcréditos.



### Pregunta # 6

**¿A usted le han facultado por escrito para tomar decisiones en el puesto en ausencia de su jefe inmediato?**

### Cuadro # 6

#### FACULTAD PARA TOMAR DECISIONES

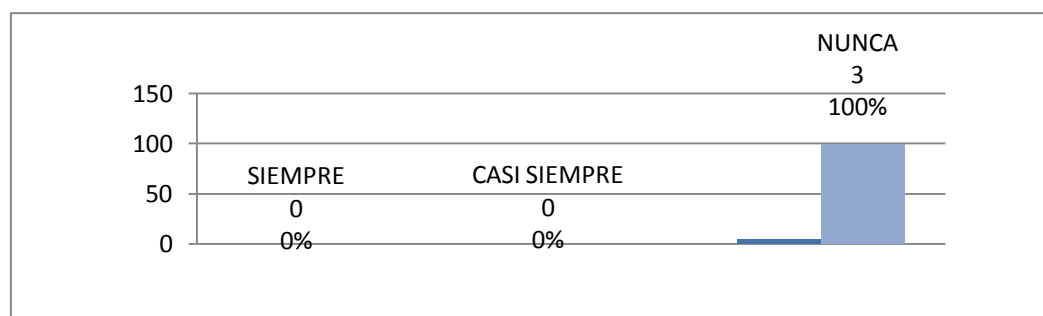
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
NUNCA	3	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Gráfico # 6

#### FACULTAD PARA TOMAR DECISIONES



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100% del personal encuestado responden que nunca le han facultado por escrito para tomar decisiones en el puesto en ausencia de su jefe inmediato. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no está facultado para tomar decisiones en ausencia de su Jefe.

### Pregunta # 7

¿Cada qué tiempo es evaluado por parte de su Jefe?

### Cuadro # 7

#### EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL

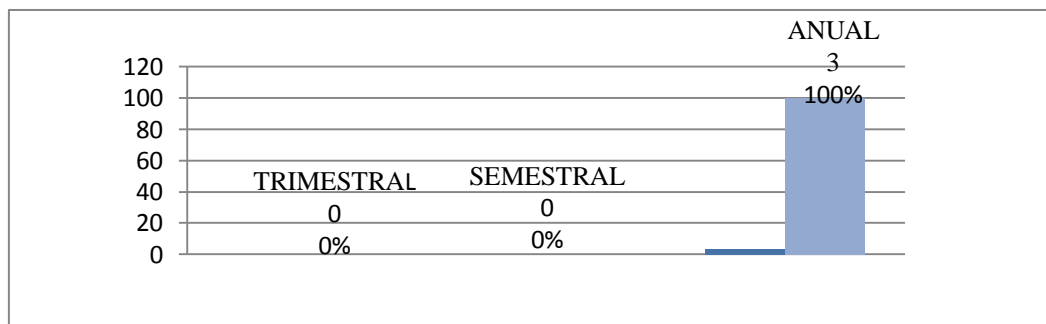
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
TRIMESTRAL	0	0%
SEMESTRAL	0	0%
ANUAL	3	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Gráfico # 7

#### EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100 % de encuestados responden que son evaluados anualmente por su Jefe.

El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná es evaluado cada año por la máxima autoridad.

## 2.4.2 Encuesta al Personal Operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

### Pregunta # 8

¿Sabe usted que es Control Interno?

**Cuadro # 8**

#### CONTROL INTERNO

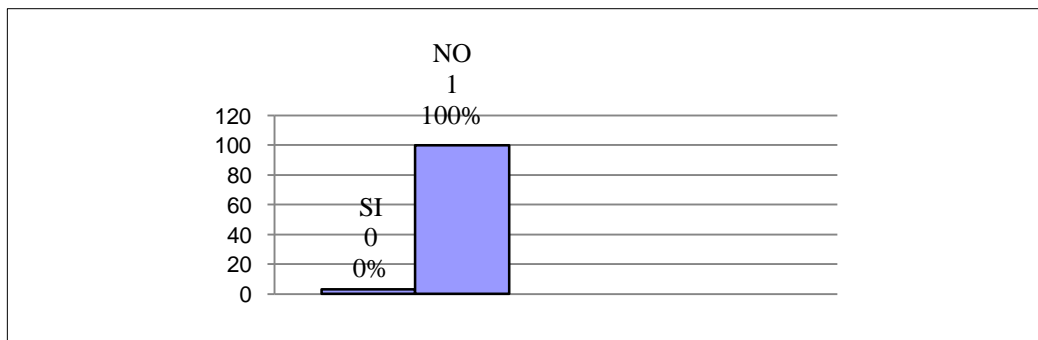
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	0	0%
NO	1	100%
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

**Gráfico # 8**

#### CONTROL INTERNO



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100% de encuestados responde desconocer sobre control interno. El personal encuestado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no tiene conocimiento sobre control interno.

### Pregunta # 9

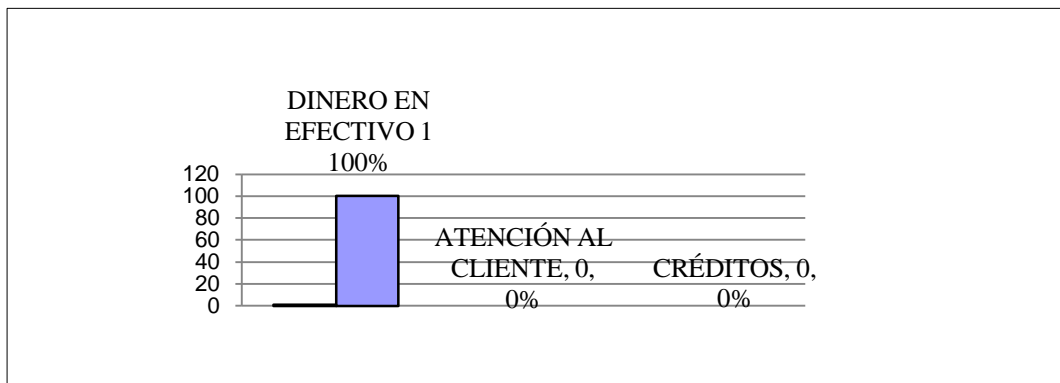
**¿Las funciones que usted realiza diariamente se relacionan con los Microcréditos?**

**Cuadro # 9**  
**MICROCRÉDITOS**

Opción	F. Absoluta	F. Relativa
DINERO EN EFECTIVO	1	100%
ATENCIÓN AL CLIENTE	0	0%
CRÉDITOS	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

**Gráfico# 9**  
**MICROCRÉDITOS**



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100% del personal encuestado responde que su función dentro de los microcréditos se relaciona con dinero en efectivo. El personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná cumple funciones relacionadas con los microcréditos en la cancelación y recaudación de los mismos.

### Pregunta # 10

¿Considera usted que en su área de trabajo es necesario incrementar personal o un nuevo sistema para agilizar la cancelación de los microcréditos?

### Cuadro# 10

#### INCREMENTO DE PERSONAL O SISTEMA PARA MICROCRÉDITOS

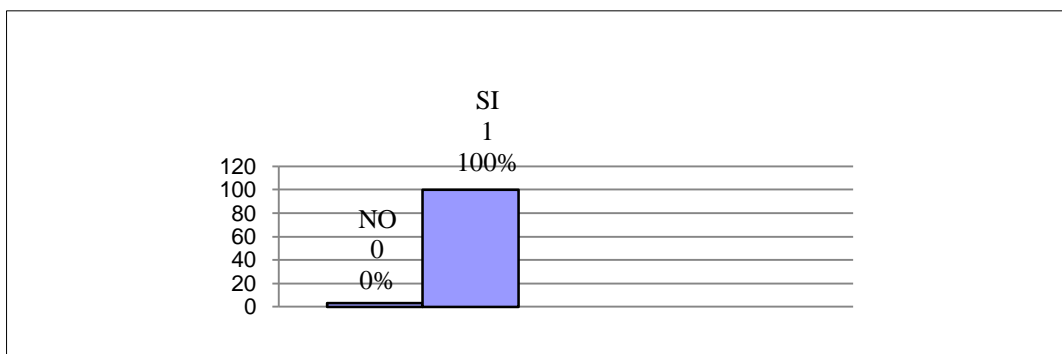
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	1	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Gráfico # 10

#### INCREMENTO DE PERSONAL O SISTEMA PARA MICROCRÉDITOS



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

ELABORADO POR: García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100 % del personal encuestado está de acuerdo que se incremente personal o un nuevo sistema en su área para agilizar la cancelación de microcréditos. El personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná considera que es necesario agilizar el proceso de cancelación y recaudación de los microcréditos y para ello se debe incrementar personal o un nuevo sistema.

### Pregunta # 11

**¿Conoce el Proceso para la recaudación y cancelación de Microcréditos?**

**Cuadro # 11**

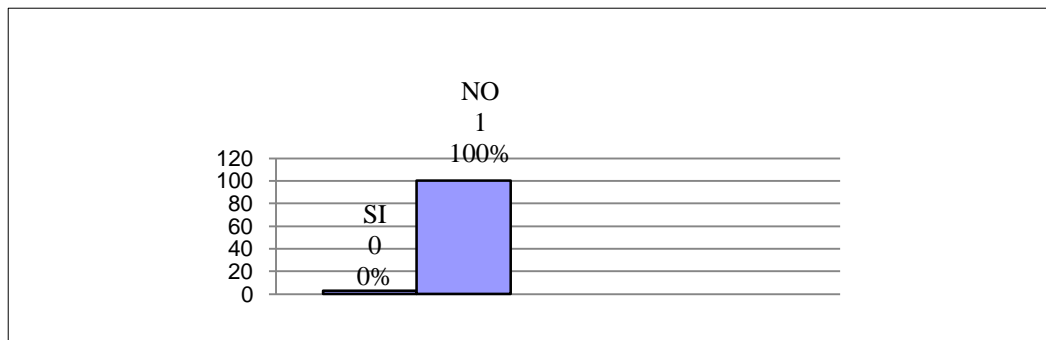
#### PROCESO DE MICROCRÉDITOS

Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	0	0%
NO	1	100%
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

**Gráfico # 11**

#### PROCESO DE MICROCRÉDITOS



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados responde que no conoce el proceso de recaudación y cancelación de Microcréditos. El personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no conoce en forma específica cual es el proceso de recaudación y cancelación de Microcréditos.

### Pregunta # 12

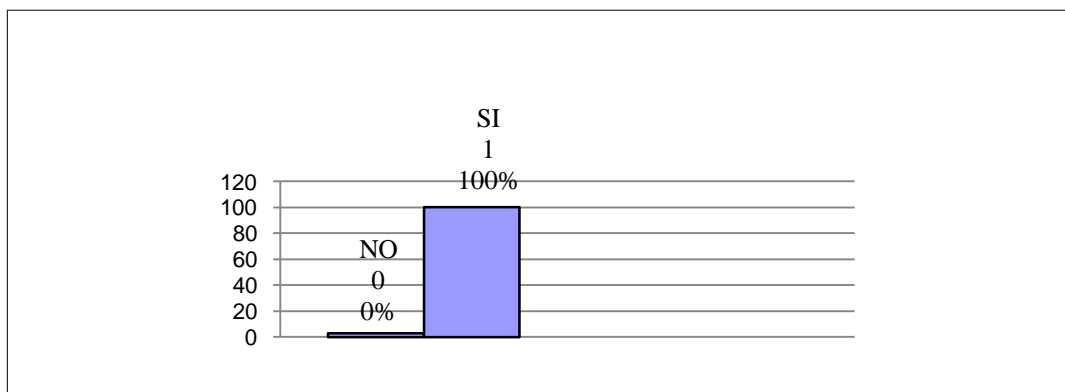
**¿Ha recibido usted capacitación específica para su puesto de trabajo?**

**Cuadro # 12**  
**CAPACITACIÓN**

Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	0	0%
NO	1	100%
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

**Gráfico# 12**  
**CAPACITACIÓN**



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### **Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado responde que no ha sido capacitado específicamente en su puesto de trabajo. El personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no ha recibido una capacitación específica para el desempeño de su puesto de trabajo.

### Pregunta # 13

**¿Emite un reporte a su jefe inmediato sobre el cobro y cancelación de los Microcréditos a diario?**

#### Cuadro # 13

##### REPORTE DE MICROCRÉDITOS

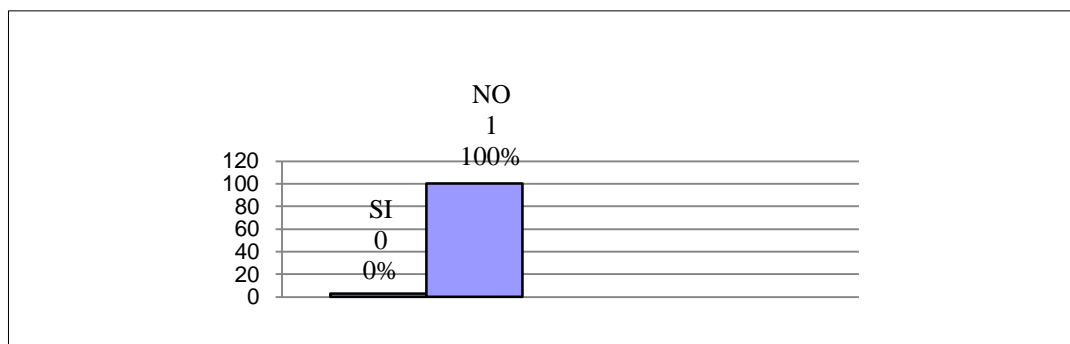
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	0	0%
NO	1	100%
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

#### Gráfico# 13

##### REPORTE DE MICROCRÉDITOS



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100% del personal encuestado no emite un reporte sobre el cobro y cancelación de los Microcréditos. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no emite el reporte respectivo a su Jefe inmediato sobre el cobro y cancelación de los Microcréditos a diario.



#### Pregunta # 14

¿Cada qué tiempo emite su reporte de microcréditos?

**Cuadro # 14**

#### EMISIÓN DE REPORTES DE MICROCRÉDITOS

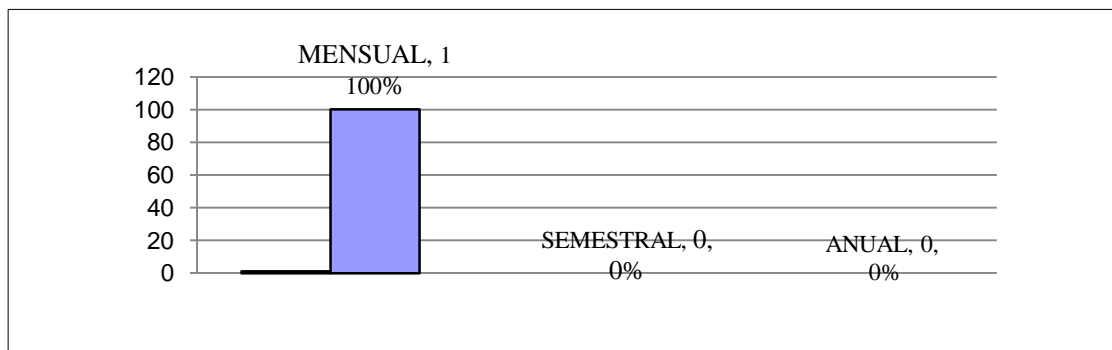
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
MENSUAL	1	100%
SEMESTRAL	0	0%
ANUAL	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

**Gráfico # 14**

#### EMISIÓN DE REPORTES DE MICROCRÉDITOS



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

#### Análisis e Interpretación

El 100 % de encuestados responde que emite sus reporte de microcréditos mensualmente. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná entrega los reportes de cobro y cancelación de microcréditos cada mes.

### Pregunta # 15

**¿Considera necesario que la Cooperativa elabore un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos?**

### Cuadro # 15

#### ELABORACIÓN DE UN MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO PARA MICROCRÉDITOS

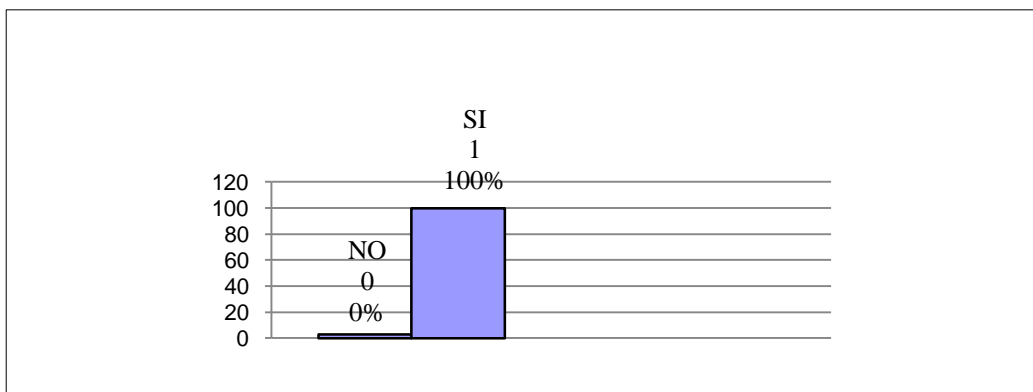
Opción	F. Absoluta	F. Relativa
SI	1	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Gráfico # 15

#### ELABORACIÓN DE UN MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO PARA MICROCRÉDITOS



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth – Tirapec Zamora Patricia Pilar

### Análisis e Interpretación

El 100 % de encuestados responden que si se debe implementar un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos. El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná está de acuerdo que se elabore un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos.

### ***2.4.3 Entrevista al Personal Directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná***

**1. A su criterio la calidad en el servicio a los clientes y socios es un factor esencial para la comercialización de los productos y servicios que ofrece La Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná.**

Sí, es muy importante porque estamos en una carrera de competitividad en el servicio y depende de la calidad que se brinde para que la gente regrese y confíe en la cooperativa.

**2. ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Control Interno?**

No, actualmente la Cooperativa no cuenta con un Manual de Control Interno.

**3. ¿Cuenta la Cooperativa con un Manual Específico para Microcréditos?**

No, contamos con un manual específico para microcréditos.

**4. ¿Considera que la implementación de un Sistema de Control Interno permitiría alcanzar la eficiencia y eficacia en las diferentes actividades que realiza la Institución?**

Si, en la actualidad todas las empresas debemos contar con un Sistema de Control Interno para obtener buenos resultados.

**5. ¿La Institución cuenta con una Misión y Visión claramente establecidas?**

Si, la cooperativa cuenta con su respectiva Misión y Visión claramente establecidas.

**6. ¿Cómo se capacita el personal de la Cooperativa para cumplir con las exigencias del medio?**

Mediante talleres y cursos que se reciben en CEDECOP (Corporación de desarrollo Cooperativo) y Finanzas Populares.

**7. ¿El personal de la Institución cumple con el Perfil profesional para desempeñar el cargo?**

No en su mayoría el personal que labora en la institución no cumple con el perfil profesional de acuerdo al cargo que desempeña.

**8. ¿Cuál es la procedencia de los recursos económicos para la concesión de los diferentes tipos de créditos?**

Para la concesión de créditos la Cooperativa cuenta con recursos propios, además se financia a través de instituciones de cooperación de finanzas populares próximamente se provee tener el financiamiento de la Corporación Financiera Nacional.

**9. Qué características debe tener para ocupar el puesto de Asesor de Crédito?**

Debe ser una persona amable y cortés, con mucha facilidad de palabra, hábil para poder convencer al cliente y que éste salga satisfecho de la transacción realizada sin que tenga dudas ni desista de regresar otra vez, además debe tener la respectiva instrucción formal, estudios superiores, mínimo segundo año en administración de empresas, contabilidad y auditoría, banca y finanzas u otras carreras afines, además debe tener mínimo 1 año de experiencia, que posea fundamentos definidos en el área que vaya a desenvolverse.

**10. ¿Considera usted que la elaboración de un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos optimizaría la concesión de los mismos?**

Si, un manual de control interno para los microcréditos facilitaría la concesión de los créditos.

## **2.5 Preguntas Científicas**

¿Cuáles son los fundamentos teóricos en los que se enmarca el Diseño de un Manual Específico de Control Interno de Microcréditos?

- Gestión Administrativa
- Gestión Financiera
- Cooperativa de Ahorro y Crédito
- Control Interno
- Manual de procedimientos de Microcréditos

¿Cuáles son las principales causas de la falta de un Manual Específico de Control Interno de Microcréditos?

- Desinterés del personal Administrativo de la Cooperativa.
- Falta de recursos económicos
- Políticas no definidas de Microcréditos

¿Cuáles son las características que debe tener un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos?

- Normas
- Políticas
- Procedimientos

## CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no cuenta con un sistema de control interno claramente establecido el cual no permite un correcto desenvolvimiento de las actividades en el área de microcréditos de forma eficaz y eficiente por que no tiene un documento en el que conste la descripción de las funciones, tareas y responsabilidades que deben cumplir, además hay falta de inducción al puesto de trabajo y no se está realizando un correcto procedimiento para la concesión de microcréditos, esto evidencia que el personal no cumple con el perfil profesional para desenvolverse en esta área.
- Actualmente la Cooperativa no labora en base a normas, políticas y procedimientos específicos para microcréditos que determinen la forma mediante la cual se deben ejecutar, una vez que se establezcan estas servirán como directrices a través de las cuales los asesores de microcréditos puedan realizar sus funciones sin inconvenientes tanto en la concesión como en la recuperación de los microcréditos mediante un adecuado control interno.
- En la institución los empleados que laboran en microcréditos no se encuentran capacitados adecuadamente para asumir este cargo por cuanto los dirigentes ascienden al personal que labora en otras áreas sin que este cumpla con el perfil necesario para laborar en microcréditos, además ninguno de los empleados ha recibido o se le ha proporcionado una copia del manual de funciones de la institución. Esto se debe a que no se ha diseñado el manual para el área de microcréditos específicamente.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario que se elabore de manera urgente un manual específico de control interno para el área de microcréditos que contenga las directrices mediante las cuales se debe realizar los procesos inmersos en esta actividad crediticia, para que el personal que labora en esta área pueda orientarse con la planificación, organización, alcance y naturaleza de los microcréditos conforme lo indique el manual.
- Se debe crear normas, políticas y procedimientos coordinados de acuerdo a las necesidades de la institución para la concesión de microcréditos, el mismo que debe estar orientado de acuerdo al sector económico y la población para que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná pueda satisfacer las necesidades de los socios y a su vez mejore la confianza de los mismos e incremente sus ganancias.
- Los Dirigentes deben contratar al personal para el área de microcréditos de acuerdo al perfil profesional que se requiere para ocupar este cargo, es decir se debe tomar en cuenta el perfil de estudios, las cualidades y aptitudes de los aspirantes y así poder elegir a la persona idónea para ocupar este cargo conforme lo indique el manual para lograr una mejor operatividad y facilitar la ejecución de las tareas del empleado, así como describir y analizar el puesto de trabajo.

## **CAPITULO III**

### **3.1 Diseño de la Propuesta**

**“DISEÑO DE UN MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO PARA MICROCRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, AGENCIA LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2010”**

**NOMBRE:** Cooperativa de Ahorro Y Crédito Virgen del Cisne

**RUC:** 0591711164001

**REPRESENTANTE LEGAL:** Lic. Gladys Cofre

**UBICACIÓN:** Calle 19 de Mayo y Carlos Lozada Quintana



### **3.2 Justificación**

Los constantes cambios generados por las actividades económicas y el grado de competitividad de las empresas hace posible que se realicen importantes investigaciones para que dichas actividades mejoren, refiriéndose especialmente a las cooperativas de ahorro y crédito, se pudo observar que cuentan con productos de acogida especial por los socios y clientes como son los microcréditos debido a las facilidades otorgadas para su cancelación, de acuerdo a un estudio sobre los microcréditos, en cuanto al control que deben llevar las cooperativas específicamente en esta área, se encontró con un mercado amplio y con importancia significativa para su óptimo desarrollo.

Con el pasar de los días, se hace énfasis en el uso del manual de control interno, ya que estos tienen su razón de ser en las empresas, porque forman parte de las estrategias necesarias para el desarrollo de los entes, mediante los cuales se establecen sistemas, métodos y procedimientos, constituyéndose un documento que tiene presentación narrativa.

Por lo que el diseño de un manual de control interno para microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná, demostrará con claridad cuál es la naturaleza de la función del puesto, la manera de realizarla, los límites de autoridad y responsabilidad del ocupante, permitiendo lograr ventajas en cuanto a eficiencia, calidad y competitividad dentro del campo financiero, obteniendo mayor valor agregado por parte de los Asesores de Crédito.

El Manual de Control Interno es un instrumento de apoyo y consulta que puede utilizar la institución dadas las necesidades del personal y condiciones de la misma. Incluye un formato con el cual se determinó el puesto de trabajo en el área de microcréditos, sus funciones, requisitos, relaciones jerárquicas, eliminando la confusión, incertidumbre y duplicación. También permite llevar a cabo la evaluación del desempeño basada en una guía de trabajo preestablecida, así como para la inducción de nuevos asesores de crédito a la institución.

### **3.3 Objetivos**

#### ***3.3.1 Objetivo General***

Diseñar un Manual de Control Interno como una herramienta administrativa y operativa para mejorar el nivel de desempeño del Área de Microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne, del Cantón La Maná, en el período 2010.

#### ***3.3.2 Objetivos Específicos***

- Definir normas, políticas y procedimientos coordinados para la elaboración de un Manual Específico de Control Interno de Microcréditos.
- Definir las Funciones y Responsabilidades que debe tener el personal que labora en el área de Microcréditos.
- Establecer las características que debe tener el Manual Específico de Control Interno de Microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná.
- Describir el proceso de actividades de concesión de microcréditos.
- Detallar los tipos de microcréditos.
- Elaborar flujogramas de actividades para la concesión de microcréditos.
- Crear el proceso de recuperación de cartera de microcréditos.

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**



## **MANUAL ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO DE MICROCRÉDITOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE**

**AUTORAS:**

**García Soria Safira Elizabeth**

**Tirapec Zamora Patricia Pilar**

**La Maná – Cotopaxi**

## ÍNDICE GENERAL

No	Temas	Págs.
1	Portada	63
2	Índice de Contenido	64

## ÍNDICE DE CONTENIDO

No	Temas	Págs
1	Introducción	68
1.1	Definición de Manual de control Interno	69
1.2	Fundamentos	69
2	Funciones y Responsabilidades de los Asesores de Microcrédito	69
2.1	Capacitación del personal de microcréditos	71
2.2	Cumplimiento de Normas	71
2.3	Manejo de información	71
2.4	Relaciones con los socios y clientes	72
3	Políticas Generales de microcréditos	72
3.1	Políticas de Control de Microcréditos	74
3.2	Políticas de Microcrédito Grupal	74
3.2.1	Requisitos de Microcrédito Grupal	75
4	Microcréditos	76
4.1	Tipos de Microcréditos	76
4.1.1	Microcrédito Minorista	76
4.1.2	Procesos de Microcrédito Minorista	77

4.1.2.1	Solicitud de Crédito	77
4.1.2.2	Inspección y evaluación de los solicitantes	80
4.1.2.2.1	Proceso de actividades realizadas en la inspección y evaluación de los solicitantes	80
4.1.2.2.1.1	Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y evaluación de los solicitantes para un Microcrédito Minorista	81
4.1.2.3	Análisis Crediticio	82
4.1.2.3.1	Calificación de Cartera de Crédito	82
4.1.2.3.2	Niveles de Calificación	83
4.1.2.4	Capacidad Empresarial	84
4.1.2.5	Análisis del Flujo de Ingresos del Socio	84
4.1.2.6	Sector Económico	85
4.1.2.7	Análisis de Garantía	85
4.1.2.8	Resolución y aprobación de Créditos	86
4.1.2.9	Acreditación y Desembolso	86
4.1.3	Proceso de actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista	89
4.1.3.1	Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista	91
4.2	Microcrédito de acumulación simple	92
4.2.1	Procesos de Microcrédito de acumulación simple	92
4.2.1.1	Solicitud de Crédito	92
4.2.1.2	Inspección y evaluación de los solicitantes	95
4.2.1.2.1	Proceso de actividades realizadas en la inspección y evaluación de los solicitantes	95
4.2.1.2.1.1	Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y evaluación de los solicitantes para un Microcrédito de acumulación simple	96
4.2.1.3	Análisis Crediticio	97

4.2.1.3.1	Calificación de Cartera de Crédito	97
4.2.1.3.2	Niveles de Calificación	98
4.2.1.4	Capacidad Empresarial	99
4.2.1.5	Análisis del Flujo de Ingresos del Socio	99
4.2.1.6	Sector Económico	100
4.2.1.7	Análisis de Garantía	100
4.2.1.8	Resolución y aprobación de Créditos	101
4.2.1.9	Acreditación y Desembolso	101
4.2.3	Proceso de actividades realizadas para otorgar un Microcrédito de acumulación simple	105
4.2.3.1	Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista	107
4.3	Microcrédito de acumulación ampliada	108
4.3.1	Procesos de Microcrédito de acumulación ampliada	108
4.3.1.1	Solicitud de Crédito	108
4.3.1.2	Inspección y evaluación de los solicitantes	111
4.3.1.2.1	Proceso de Inspección y evaluación de los solicitantes de un Microcrédito de acumulación simple	111
4.3.1.2.1.1	Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y evaluación de los solicitantes para un Microcrédito de acumulación simple	112
4.3.1.3	Análisis Crediticio	113
4.3.1.3.1	Calificación de Cartera de Crédito	113
4.3.1.3.2	Niveles de Calificación	114
4.3.1.4	Capacidad Empresarial	115
4.3.1.5	Análisis del Flujo de Ingresos del Socio	115
4.3.1.6	Sector Económico	116
4.3.1.7	Análisis de Garantía	116

4.3.1.8	Resolución y aprobación de Créditos	116
4.3.1.9	Acreditación y Desembolso	117
4.3.2	Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito acumulación ampliada	117
4.3.2.1	Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Acumulación Ampliada	119
5.	Administración del Servicio de Microcrédito	120
5.1	Niveles de Responsabilidad	121
5.1.1	Gerente General	121
5.1.2	Asesor / es de Microcrédito	122
5.1.3	Coordinador de Agencias	122
5.2	Niveles de Aprobación	122
5.3	Comité de Crédito	123
6.	Seguimiento y Recuperación de cartera	124
6.1	Provisiones	125
6.2	Recuperación de cartera en Mora	126
6.3	Proceso de actividades de Recuperación de cartera en mora	126
6.3.1	Flujograma del proceso de actividades para la recuperación de cartera en Mora	127
6.4	Notificaciones	128
6.5	Recuperación Extrajudicial	129
6.6	Recuperación Judicial	130
	Conclusiones	131
	Recomendaciones	132

## **1. INTRODUCCIÓN**

Los Manuales de Control Interno son instrumentos eficaces que permiten mejorar el funcionamiento de la entidad, además brindan seguridad en la relación existente entre empresas y socios, se pueden aplicar en cualquier tipo empresa.

El amplio alcance del término “Control Interno” indica que es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso administrativo o contable; se convierte en una ayuda indispensable para las empresas, en si está orientada a cumplir el firme propósito de llevar una excelente administración y por ende proporcionar seguridad en el proceso de las actividades.

Con todos los precedentes analizados sobre control interno se ha elaborado el presente Manual Específico de Control Interno de Microcréditos como un instrumento práctico que contiene la descripción de normas, políticas y procedimientos coordinados para la concesión adecuada de los microcréditos con el objetivo de reducir los errores en esta área a la vez tiene el propósito de guiar y orientar hacia el correcto cumplimiento de las funciones que comprende el área para la cual fue ejecutado.

El manual contiene en forma detallada las cualidades y aptitudes que debe tener el personal que labora en microcréditos, también la secuencia de actividades que deben realizarse de acuerdo a los tipos de microcréditos existentes para una correcta consecución de los mismos.



### ***1.1 Definición de Manual de Control Interno***

Es un documento que contiene en forma ordenada y sistematizada las instrucciones e información sobre políticas, funciones, sistemas, procedimientos y actividades a desarrollarse en una institución, o área determinada.

### ***1.2 Fundamentos***

Un manual específico de control interno para microcréditos ayudará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná a alcanzar sus objetivos estratégicos, ejecutar su misión y visión, a la vez nos permite minimizar los riesgos en la actividad de microcréditos.

De esta manera el personal que labora en el área de microcréditos de la Cooperativa estará capacitada para actuar en ambientes económicos competitivos y rápidamente cambiantes, para ajustarse a los requerimientos y prioridades de los socios, y para atender las exigencias del futuro, para lograrlo se debe establecer valores institucionales, principios y reglas de conducta, los perfiles del talento humano y de los puestos, las políticas de capacitación, formación, la permanente actualización frente a las estrategias y a la forma de desarrollar adecuadamente esos procesos, todo con el fin de que se desarrolle y solidifique una cultura de autocontrol, autocorrección y autorregulación.

## **2. Funciones y Responsabilidades de los Asesores de Microcrédito**

La persona o personas que vayan a desenvolverse en el área de microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná dentro de sus funciones deberá:

- Verificar, analizar y evaluar información.
- Realizar solicitudes de crédito, de acuerdo a las políticas internas de la cooperativa.

- Dar seguimiento de cartera de crédito.
- Conformar el comité de crédito.
- Atender a socios y clientes.
- Elaborar informes sobre las actividades realizadas en microcrédito.
- Ofertar los productos y servicios que ofrece la institución, entre otras.

Por lo cual es indispensable que el asesor de microcrédito cumpla con los siguientes requisitos:

- El asesor debe ser un profesional con título de tercer nivel en una de las siguientes carreras; Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría, Banca y Finanzas u otras carreras afines.
- El asesor debe estar en capacidad de trabajar bajo presión y colaborar en otras áreas de trabajo cuando se requiera.
- El asesor debe haber realizado seminarios con relación al área de microcréditos.
- El asesor debe tener disponibilidad de tiempo para laborar en microcréditos.
- El asesor debe tener buenas relaciones interpersonales y facilidad para trabajar en equipo.
- El asesor debe tener conocimientos de computación básica.
- El asesor debe tener mínimo un año de experiencia en ocupaciones similares.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná considera que para el adecuado cumplimiento de las funciones, no solamente se requiere de conocimientos, habilidades y destrezas; si no también de actitudes, aptitudes y valores como; Honestidad, Lealtad, Integridad, Responsabilidad, Confidencialidad

y Compromiso Social, los mismos que deben ser puestos en práctica por parte de los asesores de microcrédito de la institución.

### ***2.1 Capacitación del personal de microcréditos***

Los asesores de microcréditos nuevos en la entidad serán capacitados en su área de trabajo previo al inicio de sus funciones, además con la finalidad de que los asesores de microcrédito estén actualizados y laboren de manera eficiente a la vez que se logre cumplir con las metas que propone la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná, asistirán a programas de capacitación cada seis meses, con el fin de instruirlos e indicarles los mecanismos de control desarrollados por los directivos de la institución su aplicación y cumplimiento, de acuerdo con sus necesidades internas y la legislación vigente.

### ***2.2 Cumplimiento de Normas***

Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná que laboran específicamente en el área de microcréditos están obligados, sin excepción a cumplir las cláusulas establecidas en su contrato de trabajo, las instrucciones internas como; puntualidad, agilidad en el trámite de sus funciones, cumplimiento de sus tareas, del horario de trabajo y demás disposiciones que rijan para esta actividad en la institución, y el respeto a los límites de microcrédito y riesgo, y demás riesgos relevantes que se identifiquen para la entidad.

### ***2.3 Manejo de Información***

Es prohibido el uso, difusión o publicación a personas ajenas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná, de información que con ocasión de su trabajo conozcan los empleados, en perjuicio de la entidad o para beneficio personal o de terceros, tales como nuevas líneas de productos, oportunidades de inversión, manuales de microcrédito, estrategias comerciales de microcrédito, fortalezas y debilidades de la cooperativa etc. Se entiende por información privilegiada aquella que no haya sido revelada, o aquella que por disposición de la entidad debe quedar restringida al público.

#### ***2.4 Relaciones con los socios y clientes***

Las relaciones con los socios de la institución deben ser manejadas en ambientes estrictamente de negocios, de manera que ellos no tengan la posibilidad de entender que cualquier otra relación le puede dar ventajas en sus operaciones con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná, quedando prohibido a los empleados y directivos del área de Microcréditos solicitar o recibir dineros de los socios, sin estar autorizado expresamente, ofrecer préstamos sin tener facultad para ello, ofrecer condiciones financieras o plazos especiales para los préstamos y las captaciones sin tener facultad para ello, ofrecer la condonación o refinanciación de microcréditos, o una porción de ellos, sin contar con facultades para ello y en general, ofrecer cualquier ventaja a los socios, apartándose de las directrices institucionales.

### **3. Políticas Generales de Microcréditos**

Serán sujeto de microcrédito las personas naturales o jurídicas que sean socio activos de la Cooperativade Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná, que hayan sido evaluados a través de un análisis técnico y que cumplan con las condiciones específicas que se establecen a continuación.

1. La edad mínima del socio que solicite el microcrédito será de 18 años, y máxima 65 años.
2. Los socios recurrentes para solicitar un nuevo microcrédito deberán cancelar el 75% de su obligación anterior, esto quiere decir que si el socio mantiene un microcrédito de \$ 2.000 deberá haber cancelado \$ 1.500 con su respectivo interés, excepto que sea un crédito emergente que deberá cancelar el 60%, tomando como referencia el ejemplo anterior en este caso deberá haber cancelado \$1.200 con el interés respectivo.

3. Los socios con microcréditos que hayan sido puntuales en el pago de sus cuotas y deseen realizar otro, el siguiente microcrédito será de un 60% del monto más del microcrédito anterior con las mismas condiciones.
4. El garante para ser calificado como tal deberá presentar un mínimo de ingresos que le permita garantizar el monto solicitado.
5. El microcrédito concedido se depositará en la cuenta de ahorros del socio, debiendo retirar su dinero en el área de Caja.
6. El tiempo de vigencia de un microcrédito aprobado sin desembolsar será de 30 días (sobre firmas) y 40 días (garantía hipotecaria), si luego de este tiempo el socio no retira el microcrédito se deberá nuevamente incluir en un próximo comité.
7. La persona natural o jurídica que sea deudor o garante para ser considerado sujeto de microcrédito por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná debe presentar una calificación A en el Sistema financiero. En caso de tener calificación B o C deben presentar una certificación que demuestre su rehabilitación. En caso de aprobar con calificaciones B o C debe ser previo análisis y mayores garantías.
8. Gerencia evaluará permanentemente la razonabilidad y competitividad de las tasas de interés activas, otros cargos, los costos operativos y financieros además presentará las modificaciones que creyere necesarias para conocimiento y aprobación del Consejo de Administración de la institución.

9. El Gerente General es responsable sobre la administración del riesgo crediticio asumida por él y su equipo gerencial, a la vez recomendará las estrategias para mitigar el riesgo y propondrán las medidas adecuadas si fuera del caso.

### ***3.1 Políticas de Control de Microcréditos.***

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná no se considerará solicitudes para su aprobación y desembolso en los siguientes casos.

- Los socios que tengan microcréditos en mora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná en calidad de garante, y primer grado de consanguinidad.
- Socios que hayan presentado pagos irregulares en microcréditos anteriores es decir que tengan una mora continúa de 45 días; más de 3 cuotas vencidas mayores a 20 días no consecutivos en el crédito; se haya recuperado la cartera con trámite extrajudicial.
- Socios que hayan tenido calificación D o E en los últimos 3 años.
- Socios que se encuentre en el listado remitido por EQUIFAX.
- Socios que tenga más de 2 créditos en el sistema financiero.
- Socios que hayan tenido antecedentes penales por actividades ilícitas.

### ***3.2 Políticas de Microcrédito Grupal***

El grupo de socios que solicitan esta clase de microcréditos se caracterizan por su fuerte deseo de superación sin embargo tienen el inconveniente de presentar garantías personales, por lo que se respaldarán solidariamente entre los integrantes del grupo, y su seguimiento implica una atención personalizada con el socio, por lo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia la Maná establece las siguientes Políticas.

- Deberán agruparse mínimo 4 socios y máximo de 15 socios.
- Los socios agrupados deberán elegir una directiva.

- Los socios agrupados deben tener un objetivo común.
- Cada socio perteneciente al grupo debe tener un negocio propio o actividades de producción.
- El negocio de los socios debe tener más de seis meses de funcionamiento.
- Los socios agrupados no deben tener calificaciones bajas en el buró de crédito.
- Los socios agrupados deben registrar máximo 2 créditos vigentes en el sistema financiero.
- El grupo de socios debe estar conformado por personas en edades comprendidas entre los 18 años y máximo hasta los 65 años.
- A los socios agrupados se les concederá microcréditos escalonados desde \$ 500 hasta \$ 2.000 dólares.
- Plazo máximo un año para la cancelación del microcrédito grupal.
- El grupo de socios deberán realizar ahorro obligatorio según el monto establecido en el grupo y de acuerdo a la forma de pago establecida.

### ***3.2.1 Requisitos de Microcrédito Grupal***

- Mantener una cuenta de ahorro a nombre del representante del grupo en este caso será a nombre del presidente electo del grupo.
- En la cuenta deben tener un encaje del 8\*1, es decir si el grupo realiza un préstamo de \$1.000 deben tener en la cuenta un encaje de \$ 125.
- Copias de cédula, papeleta de votación y carta de luz de cada integrante.
- Foto tamaño carné actualizado e individual.
- Residir en la zona de atención.
- Solicitudes de crédito individuales.
- Garantías solidarias.

## **4. Microcréditos**

Es un préstamo dirigido a propietarios de microempresas y personas naturales o jurídicas que realicen actividades económicas en general, que cuenten con un proyecto de inversión viable cuya fuente principal de pago sea o la constituya el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, respectivamente verificados por la institución durante el proceso de los microcréditos.

### ***4.1 Tipos de Microcréditos***

**4.1.1 Microcrédito Minorista.-** Son aquellos cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná sea menor o igual a \$ 3.000 otorgados a microempresarios que realicen operaciones relacionadas con bienes o servicios tales como actividades agropecuarias en la producción y crianza de animales y vegetales, comerciantes que compren o vendan productos elaborados, entre otros.

Este tipo de microcrédito es el de mayor acogida por los socios de la cooperativa por lo que los asesores de microcrédito deberán tener en cuenta los siguientes requisitos para su otorgamiento:

- Solicitud de crédito del deudor y garante en caso de tenerlo.
- Copias de cédula y papeleta de votación del deudor y garante en caso de tenerlo.
- Planilla de pago de luz original del socio y garante en caso de tenerlo
- Una foto tamaño carné del socio.
- Copia de la libreta de ahorros en la que conste el depósito del encaje respectivo.
- Certificado de ingresos o rol de pagos.
- Copia de escritura de terreno y último pago de impuesto predial.



#### ***4.1.2. Procesos de Microcrédito Minorista***

El proceso de otorgamiento de microcréditos minoristas está definido de acuerdo al tipo de garantía que respalda cada operación.

##### ***4.1.2.1 Solicitud de Crédito***

Mediante este documento el socio formaliza la solicitud de un microcrédito en forma escrita con la respectiva firma del solicitante, cónyuges y garante/s en caso de tenerlo, previo al análisis respectivo que realiza el asesor de microcrédito. La solicitud debe indicar como mínimo las condiciones del crédito tales como el monto solicitado, plazo en el cual prevé cancelar el microcrédito, tipo de garantía con la que respalda el microcrédito, etc.).

La información explicada en el formulario de solicitud de microcrédito minorista debe estar respaldada por toda la documentación que presenta el socio solicitante y/o garantes con el fin de validarla.



# Virgen del Cisne

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

ACUERDO MINISTERIAL N° 0708

## SOLICITUD DE CRÉDITO

La información que proporcione está sujeta a verificación, de comprobarse falsedad, su crédito será negado.

DEUDOR <input type="checkbox"/>		N° DE CUENTA: .....		GARANTE <input type="checkbox"/>	
LUGAR Y FECHA: .....		CRÉDITO N°: .....		Cod. Solicitud: .....	
DATOS DEL CRÉDITO					
MONTO: .....		Plazo: .....		Forma de Pago: Semanal <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>	
DESTINO: .....		Garantía: .....		Personal <input type="checkbox"/> Quirografario <input type="checkbox"/> Hipotecaria <input type="checkbox"/>	
DATOS PERSONALES					
APELLIDOS		NOMBRES		N° DE CÉDULA	INSTRUCCIÓN
ESTADO CIVIL		PROFESIÓN		LUGAR DE NACIMIENTO	
CANTÓN		CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	CELULAR
DIRECCIÓN DOMICILIO, Calle, Número o sector		CIUDADELA / BARRIO		PARROQUIA	
TIEMPO DE RESIDENCIA EN SU DOMICILIO ACTUAL					
VIVIENDA ACTUAL					
PROPIA <input type="checkbox"/>	ARRENDADA <input type="checkbox"/>	OTROS <input type="checkbox"/>	NOMBRE DEL ARRENDADOR	TELF. FAMILIAR <input type="checkbox"/>	NOMBRE DEL FAMILIAR PARENTESCO
N° MIEMBROS EN EL HOGAR <input type="checkbox"/>		N° MIEMBROS QUE ESTUDIAN <input type="checkbox"/>		FISCAL <input type="checkbox"/>	PARTICULAR <input type="checkbox"/>
OCUPACIÓN EN CASO DE SER EMPLEADO(A)					
EMPRESA		CARGO QUE DESEMPEÑA		TIEMPO EN EL TRABAJO	
DIRECCIÓN		TELÉFONO			
OCUPACIÓN EN CASO DE TENER NEGOCIO PROPIO					
DESCRIBA LA ACTIVIDAD QUE REALIZA		ANTIGÜEDAD		TELÉFONO	
DIRECCIÓN					
INSTITUCIONES FINANCIERAS					
LIBRETAS EN OTRAS COOPERATIVAS / BANCOS (NOMBRE)				TIENE PRÉSTAMOS	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
DATOS DEL CÓNYUGE / UNIÓN LIBRE					
APELLIDOS		NOMBRES		N° DE CÉDULA	INSTRUCCIÓN
ESTADO CIVIL		PROFESIÓN		LUGAR DE NACIMIENTO	
CANTÓN		CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	CELULAR
DIRECCIÓN DOMICILIO, Calle, Número o sector		CIUDADELA / BARRIO		PARROQUIA	
TIEMPO DE RESIDENCIA EN SU DOMICILIO ACTUAL					
OCUPACIÓN EN CASO DE SER EMPLEADO(A)					
EMPRESA		CARGO QUE DESEMPEÑA		TIEMPO EN EL TRABAJO	
DIRECCIÓN		TELÉFONO			
OCUPACIÓN EN CASO DE TENER NEGOCIO PROPIO					
DESCRIBA LA ACTIVIDAD QUE REALIZA		ANTIGÜEDAD		TELÉFONO	
DIRECCIÓN					

REFERENCIAS PERSONALES Y COMERCIALES									
NOMBRES	DIRECCIÓN			TELÉFONO					
	CIUDAD	SECTOR	PARENTESCO						



INGRESOS		EGRESOS	
a) Sueldo líquido mensual fijo	\$	a) Servicios Básicos	\$
b) Sueldo líquido cónyuge fijo		b) Alimentación	
c) Otros ingresos		c) Educación	
d) Efectivo - Dep. Bancos		d) Arriendo	
e) Ctas x Cobrar		e) Cuotas de Créditos	
		f) Otros Egresos	
TOTAL INGRESOS		TOTAL EGRESOS	

Explique el origen de otros ingresos: \_\_\_\_\_

INGRESO NETO GRUPO FAMILIAR (TOTAL INGRESOS - TOTAL - EGRESOS) \$  

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PERSONAL									
ACTIVO				PASIVO (Se refiere al saldo y plazo por pagar)					
MAQUINARIA O MERCADERÍAS	DETALLE	VALOR	INSTITUCIÓN	TOTAL CRÉDITO	PLAZO	CUOTA MENSUAL	FECHA DE PAGO	Nº CUOTA POR PAGAR	
1.-									
2.-									
CASAS Y TERRENOS	DIRECCION								
1.-									
2.-									
3.-									
VEHÍCULOS									
MARCA	MODELO	PLACA	V. COMERCIAL						
1.-									
2.-									
OTROS ACTIVOS (Electrodomésticos)		MODELO		Nº SERIE		VALOR COMERCIAL			
1.-									
2.-									
3.-									

<p style="text-align: center;"><b>UBICACIÓN DEL DOMICILIO</b></p> <div style="text-align: center;">  </div>	<p style="text-align: center;"><b>UBICACIÓN DEL NEGOCIO</b></p> <div style="text-align: center;">  </div>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Autorizo (amos) expresa e irrevocablemente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "VIRGEN DEL CISNE". Para que obtenga cuantas veces sean necesarias de cualquier fuente de información, incluidos, los burós de crédito, especialmente de Credit Report, mi información de riesgos crediticios, de igual forma, queda expresamente autorizada para que pueda transferir o entregar dicha información a los burós de crédito y/o a la Central de Riesgos si fuere pertinente.

DECLARO Y CERTIFICO QUE LOS DATOS QUE ANTECEDN SON CIERTOS Y CORRECTOS.

Firma de socio solicitante \_\_\_\_\_

FIRMA: del / la Cónyuge: \_\_\_\_\_

#### ***4.1.2.2 Inspección y evaluación de los solicitantes***

En esta etapa se determina las condiciones socio-económicas y financieras del socio solicitante para el otorgamiento del microcrédito y su capacidad de pago para cumplir con su obligación. Es importante dar énfasis en la investigación del nivel de endeudamiento total que el solicitante tiene en ese momento.

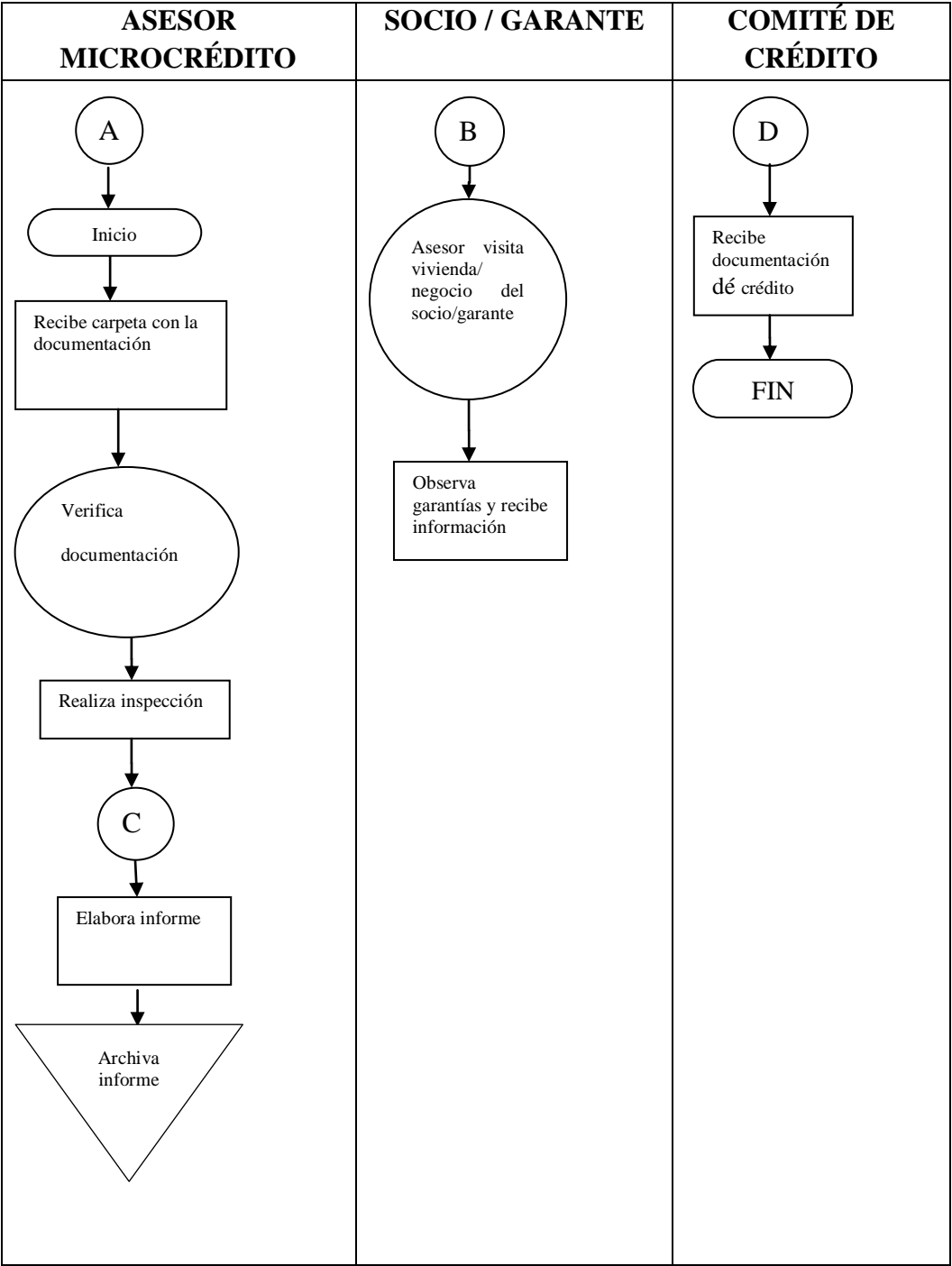
Los resultados que se obtienen en la inspección y evaluación de los solicitantes sirven para determinar la capacidad de pago y evaluar aspectos cualitativos que permitirán hacer un buen análisis y minimizar el riesgo. Los parámetros generales de evaluación incluirán: capacidad de pago, estabilidad familiar, moral de pago, sector económico y garantía.

##### ***4.1.2.2.1 Proceso de la Inspección y evaluación de los solicitantes de un Microcrédito Minorista***

Para realizar el proceso y de inspección y evaluación del socio solicitante del microcrédito minorista y los garantes en caso de tenerlos, se realizan las siguientes actividades:

- El asesor de microcrédito recibe la carpeta del socio solicitante con toda la documentación solicitada este procede a verificar que el socio haya presentado los documentos respectivos.
- Una vez que se han verificado los documentos el asesor de microcrédito planifica la inspección a la vivienda o lugar del negocio del socio solicitante y/ o garante/s en caso de haberlos.
- Durante la visita el asesor de microcréditos verifica la información y garantías presentada por el socio y/ o garante/s mediante observación y preguntas.
- Posteriormente el asesor de microcréditos elabora el informe sobre la inspección y evaluación realizada la archiva en la carpeta del socio solicitante que será enviada a comité de crédito.

**4.1.2.2.1.1 Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y Evaluación de los solicitantes para un Microcrédito Minorista**



Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

#### **4.1.2.3 *Análisis Crediticio***

El análisis de crédito se considera un arte ya que no hay esquemas rígidos y que por el contrario es dinámico y exige creatividad por parte del analista, sin embargo es importante dominar las diferentes técnicas de análisis, y complementarla con una buena experiencia y un buen criterio, así mismo es necesario contar con la información necesaria y suficiente que nos permita minimizar el número de incógnitas para poder tomar la decisión correcta. Cuando se analiza un crédito a un socio, se deberá tener presente la calidad de información con la que se dispuso para ello, por eso es importante la primera entrevista. Nunca será posible tener el 100% de la información que uno quisiera pero lo que no puede ser es que se omita información que son fáciles de obtener tales como:

- Información del Socio en el sector donde vive.
- Información de sus proveedores
- Información Bancaria
- Base de datos internas ( Historial Crediticio en la Institución)
- Base de datos externas (Central de riesgo INFOCORP / EQUIFAX), Esta empresa nos brinda información del solicitante, la cual han sido recabada de la Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador.
- Otras fuentes de información.

##### **4.1.2.3.1 *Calificación de Cartera de Crédito***

La calificación del riesgo de los créditos se realizará por edad de vencimiento de los créditos. La mora por incumplimiento de pago de las obligaciones es la variable a tener en cuenta para la calificación de cartera. Para los créditos otorgados por la Institución, la calificación se regirá por los siguientes parámetros:

**Cuadro # 16**  
**Calificación de Cartera de Crédito**

DIAS DE MORA	CALIFICACION
0 - 30	A
31 - 90	B
91 - 180	C
181 - 360	D
Superior a 360 días de mora	E

**FUENTE:** Superintendencia de Bancos

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapeç Zamora.

#### **4.1.2.3.2 Niveles de calificación**

Se toma como política y se definición según rangos y categorías A, B, C, D, E:

- Categoría “A”: Crédito con riesgo crediticio NORMAL. Los créditos calificados en esta categoría reflejan una estructuración y atención apropiada, indican una capacidad de pago adecuada, en términos del monto y origen de los ingresos con que cuentan los deudores para atender los pagos requeridos.
- Categoría “B”: Créditos con riesgo ACEPTABLE. Los créditos calificados en esta categoría están aceptablemente atendidos y protegidos, pero existen debilidades que potencialmente pueden afectar transitoria o permanentemente la capacidad de pago del deudor, en forma tal que de no ser corregidas oportunamente, llegaran a afectar el normal recaudo del crédito.
- Categoría “C”: Crédito deficiente, con riesgo APRECIABLE. Se califican en esta categoría los créditos que presentan insuficiencia en la capacidad de pago del deudor, que comprometen el normal recaudo de la obligación en los términos convenidos.

- Categoría “D”: Crédito de difícil cobro, con riesgo SIGNIFICATIVO. Es aquel que tiene cualquiera de las características del deficiente, pero en mayor grado, de tal suerte que la probabilidad de recaudo es altamente dudosa.
- Categoría “E”: Crédito IRECUPERABLE. Es aquel que se estima incobrable.

#### ***4.1.2.4 Capacidad Empresarial***

El socio debe tener mínimo seis meses seguidos en el desarrollo de la actividad comercial y si el negocio está recién instalado se debe considerar otras fuentes de ingreso procedentes de otra actividad para los microcréditos minorista, además debe tener buenas referencias comerciales, financieras o de proveedores, también se tomará en cuenta lo siguiente:

- La apariencia del negocio debe estar limpio y ordenado.
- El volumen de ventas que sea de acuerdo al tamaño del negocio y la ubicación del mismo.
- El número de empleados incluyendo al propietario debe tener relación con los niveles de producción, para determinar la productividad del negocio.
- El nivel de utilidades que obtiene.
- Se debe analizar el destino del crédito, con el propósito de verificar la razonabilidad de la aplicación de los fondos solicitados en actividades que asegure el cumplimiento de los pagos.

#### ***4.1.2.5 Análisis del Flujo de Ingresos del Socio***

Para otorgar un microcrédito se analiza el flujo de ingresos que tiene el socio mediante la información de la solicitud de microcrédito en la que constan los ingresos conformados por el sueldo mensual, sueldo del conyugue en caso de ser casado, y otros ingresos como cuentas por cobrar o ingresos en efectivo y los egresos mensuales como los servicios básicos, alimentación, educación, arriendo, y otros egresos como cuotas de créditos que mantenga en otras instituciones, mediante la diferencia entre los ingresos y egresos podemos obtener el ingreso neto del cual se tomará el 50% para verificar si logra cubrir la cuota del microcrédito solicitado.



#### ***4.1.2.6 Sector Económico***

Se atenderá cualquier actividad económica comprendida en los sectores de Comercio, Servicios, Productivo, Ganadería, Agricultura, Consumo, Vivienda, etc., aunque hay ciertos subsectores que por sus características demuestran un nivel de riesgo elevado, en esos casos se requiere de una evaluación más minuciosa para minimizar dichos riesgos, para lo cual se deberá contar con el análisis y recomendación de gerencia o quien haga sus veces.

#### ***4.1.2.7 Análisis de Garantía***

Analizar el tipo de garantía que se presenta el socio solicitante, considerando lo siguiente:

##### **Hipotecaria**

- El propietario del bien a hipotecar, debe acreditar su propiedad y que esté libre de todo gravamen.
- Que el inmueble esté debidamente registrado y legalizado.
- Que el valor del bien sea superior al monto del crédito solicitado.
- Verificar que se cumplan todos los requisitos establecidos para la garantía hipotecaria.
- Se aceptarán como garantía hipotecaria de bienes muebles las prendas cuyo valor de referencia sea mayor al monto solicitado.
- La huella digital no se considera como garantía. Para ser consideradas como tal se adjuntará el poder especial.

##### **Quirografaria**

- En caso de los garantes, la cuota no debe ser mayor al 60% de su disponibilidad
- Se solicitarán uno o dos garantes solidarios de acuerdo al monto e historial de pagos, de los cuales uno puede ser familiar que demuestre capacidad de pago.
- La huella digital no se considera como garantía. Para ser consideradas como tal se adjuntará el poder especial, montos superiores a 3000 dólares.

#### ***4.1.2.8 Resolución y aprobación de microcrédito minorista***

Las solicitudes de microcrédito minorista, cualquiera que sea su nivel de aprobación, deberá ser registrada en Acta de Comité de Crédito. El acta debe contener información relacionada a: nombre del socio, número de cuenta, monto, plazo, destino del crédito, forma de pago, garantía que respalda el crédito y observaciones. Para fines de auditoría y control, el acta debe llevar la firma de los responsables de la aprobación.

#### ***4.1.2.9 Acreditación y Desembolso***

Para el desembolso de un microcrédito minorista se considerarán las siguientes situaciones:

- El desembolso de microcréditos minorista se efectuará como abono a la cuenta de ahorro del socio, esta cuenta ya debe estar aperturada en la Cooperativa.
- En algunos casos cuando el microcrédito tenga como destino el financiamiento de una construcción, la entrega de los fondos será en 3 desembolsos.
- Los microcréditos garantizados con hipoteca, el desembolso se efectuará cuando el asesor jurídico presente el registro de la Hipoteca a favor de la Cooperativa, realizado por él en la oficina de Registro de la Propiedad correspondiente.
- No se procederá al desembolso cuando los garantizados o familiares en primer grado de consanguinidad o afinidad se encuentren en mora.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VIRGEN DEL CISNE"  
Ltda.**

**PAGARÉ A LA ORDEN**

No.-

POR USD\$.

CTA.

Debo (emos) y pagaré (mos) solidaria e incondicionalmente a ----- días vista en esta ciudad o en el lugar donde se me (nos), reconvenga a la orden de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "VIRGEN DEL CISNE LTDA". La suma de USD\$. -----, por igual valor que hemos recibido en dinero en efectivo y en calidad de préstamo para destinarlo a ----- Esta cantidad me (nos) obligo (amos) incondicionalmente a pagarla en moneda de curso legal al vencimiento del plazo acordado. También me (nos) obligo (amos) a pagar el interés del ----- anual sobre saldos desde esta fecha hasta el plazo de vencimiento indicado. En el caso de mora me (nos) comprometo (emos) a pagar un interés del 1.1% veces a la tasa activa que se halle vigente para la obligación, en caso de variación de las tasas de interés nos allanamos expresamente a dichos cambios, así como también pagaremos los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive honorarios profesionales que ocasione el cobro de esta obligación, siendo suficiente prueba para establecer el monto de tales gastos la sola aseveración de la cooperativa.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Virgen del Cisne Ltda." Agencia La Maná, podrá declarar vencidos los plazos de esta obligación y proceder al cobro inmediato en caso de incumplimiento en el pago de una o más cuotas, autorizando a la Cooperativa debitar de las cuentas de ahorro y certificados de aportación de los deudores principales y garantes los valores correspondientes a gastos de cobranza, intereses y cuotas vencidas para acreditar a la presente obligación.

Quedo (amos) sometido (s) a los jueces competentes de esta ciudad, o a los que elija el acreedor. Dejo (amos) constancia expresa que el plazo de vista corre desde la fecha en que, en señal de conformidad y aceptación, suscribo (imos) este documento, eximiendo al acreedor de presentación o termino para visto bueno y para el pago; de protesto y de aviso por falta de pago.

Lugar y Fecha.....

DEUDOR

CONYUGE

FIRMA: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_

CI:

CI:

NOMBRE:

NOMBRE:

VISTO BUENO  
DEUDOR

CONYUGE

FIRMA: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_ CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ NOMBRE: \_\_\_\_\_

POR AVAL, garantizo (amos) solidariamente en los mismos términos y condiciones constantes en el pagaré que antecede, el cumplimiento de las obligaciones del (de los) suscriptor (es) de este pagaré. Renuncio (amos) domicilio y quedo (amos) sometido (s) a los jueces competentes de esta ciudad o al que elija el acreedores. Renuncio (amos) al beneficio de orden y exclusión.

Autorizo (amos) a la Cooperativa para que disponga de los valores que a mi (nuestro) favor existan en mi(s), nuestra(s) cuenta(s) que mantengo (mantenemos) en la Cooperativa, e impute tales valores al pago total o parcial de la obligación constante en este pagaré, de sus intereses y gastos ocasionados por la mora o cualquier otro gasto, sin que deba para esto la Cooperativa dar aviso alguno ni recibir nueva autorización.

Sin protesto. Exímese de la presentación para el pago así como de avisos por falta de pago.

GARANTE 1

FIRMA: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_ CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ NOMBRE: \_\_\_\_\_

GARANTE 2

FIRMA: \_\_\_\_\_ FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_ CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_ NOMBRE: \_\_\_\_\_

### Cuadro # 17

### TABLA DE AMORTIZACIÓN

#### Cooperativa de Ahorro y Crédito "Virgen del Cisne" Ltda.

Préstamo:

Cliente:

Oficina:

Calificación

Destino:

No. De Cuotas:

Frec. de Pago

Fecha de Adjudicación:

Fecha de Vencimiento:

Deuda Inicial:

Saldo Actual:

No. De Pagaré:

Tasa Nominal:

Tasa Efectiva Anual:

Cuota	Fecha de Vencimiento	Días	Capital	Interés	Seguro Desgravamen	Total Cuota	Saldo
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
Total							

ELABORADO POR:

SOCIO

Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

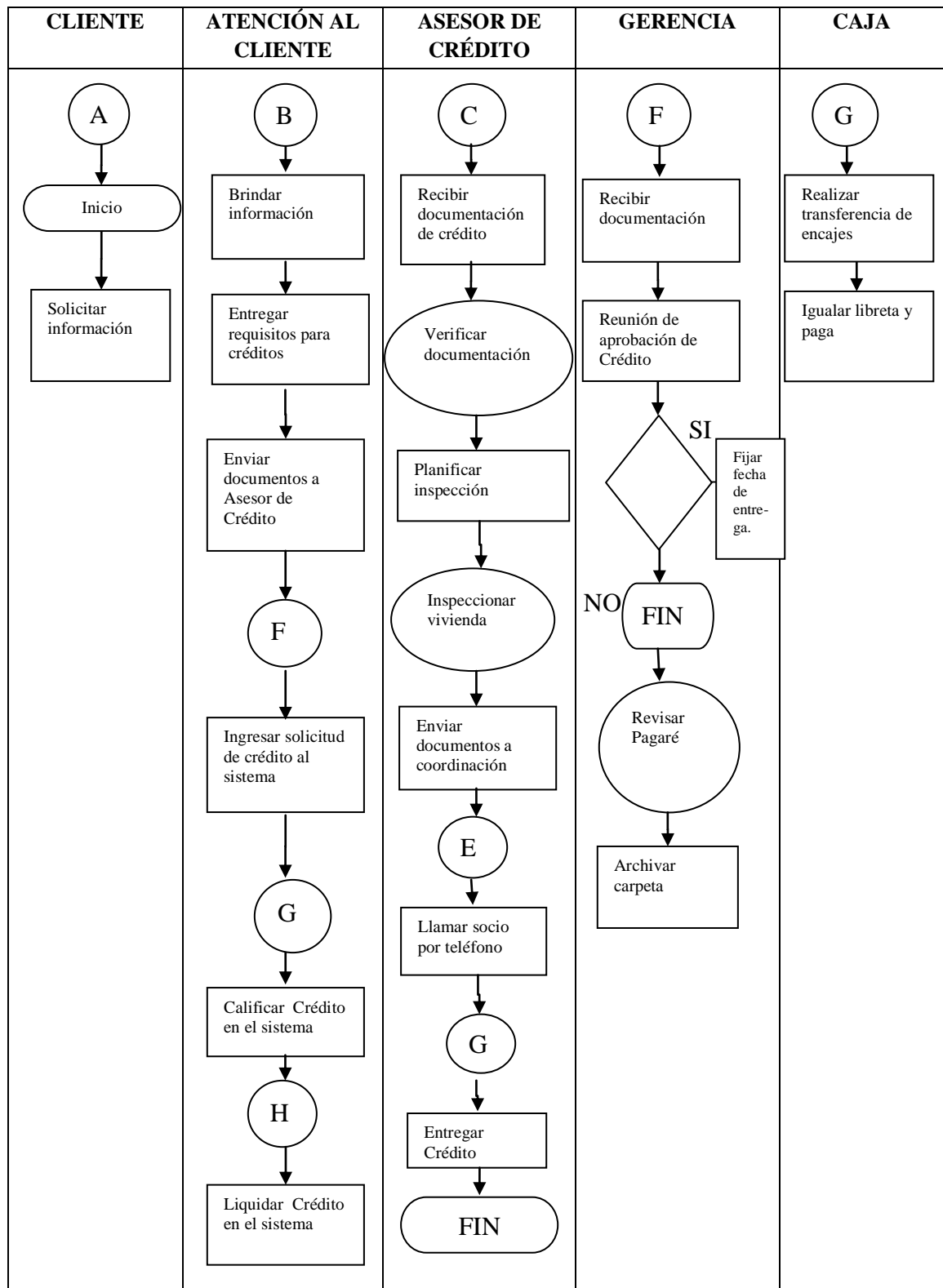
#### ***4.1.3 Proceso de actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista.***

Para realizar este tipo de microcrédito el cliente realiza el siguiente proceso:

- Solicita información en atención al cliente sobre los créditos.
- Entrega una carpeta con los documentos solicitados en atención al cliente.
- Atención al cliente envía los documentos al asesor de microcrédito.

- El asesor de microcrédito verifica documentación y garantías.
- Luego planifica inspección.
- Posteriormente inspecciona la vivienda del socio.
- Envía la carpeta a comité de crédito para que se apruebe el microcrédito.
- En caso de aprobarse el crédito se fija fecha de entrega del crédito.
- El asesor llama al socio para informarle, el monto por el cual se aprobó el crédito y el día en que lo debe recibir el dinero.
- En la fecha acordada atención al cliente verifica los datos del socio e ingresa la información de la solicitud de microcrédito minorista al sistema el mismo que lo aprobará o negará.
- Si es aprobada la información por el sistema se procede a realizar la documentación correspondiente como: orden de pago, tabla de amortización, elabora y calcula el certificado del aporte técnico de acuerdo al monto solicitado y finalmente elaborar el pagaré de crédito por el monto aprobado.
- Atención al cliente envía el pagaré a coordinación de agencia para que lo verifique.
- Gerencia una vez que revisa el pagaré lo envía a caja para que transfiera los respectivos valores a certificados y encaje y si el socio tiene deuda de un crédito anterior se descuenta.
- Caja envía el pagaré al asesor de Crédito para que entregue oficialmente el crédito al socio.

#### 4.1.3.1 Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista



Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

**4.2 Microcrédito de acumulación simple.-** Son aquellas operaciones de microcrédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia la Maná sea superior a \$ 3.000 y hasta \$ 10.000, otorgados a microempresarios, trabajadores por cuenta propia, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria que realicen operaciones relacionadas con bienes o servicios tales como actividades agropecuarias en la producción y crianza de animales, vegetales, comerciantes que compren o vendan productos elaborados, compradores de bienes muebles e inmuebles, etc.

Este tipo de microcrédito se otorgara mediante los siguientes requisitos:

- Solicitud de crédito del deudor y garante en caso de tenerlo.
- Copias de cédula y papeleta de votación del deudor y garante en caso de tenerlo.
- Planilla de pago de luz original del socio y garante en caso de tenerlo
- Una foto tamaño carné del socio.
- Copia de la libreta de ahorros en la que conste el depósito del encaje respectivo.
- Certificado de ingresos o rol de pagos del último mes.
- Escritura de terreno original, certificado del registro de la propiedad y pago impuesto predial.
- Copia de matrícula de vehículo en caso de tener el socio y garante.

#### **4.2.1 Procesos de Microcrédito de acumulación simple**

El proceso de otorgamiento de microcréditos de acumulación simple está definido de acuerdo al tipo de garantía que respalda cada operación.

##### **4.2.1.1 Solicitud de Crédito**

Mediante este documento el socio formaliza la solicitud de un microcrédito de acumulación simple en forma escrita con la respectiva firma del solicitante y garante/s en caso de tenerlo, previo al análisis respectivo que realiza el asesor de microcrédito. La solicitud debe indicar como mínimo las condiciones del crédito



tales como el monto solicitado, plazo en el cual prevé cancelar el microcrédito, tipo de garantía con la que respalda el microcrédito, etc.

La información explicada en el formulario de solicitud de microcrédito minorista debe estar respaldada por toda la documentación que presenta el socio solicitante y/o garantes con el fin de validarla.



**Virgen del Cisne**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

ACUERDO MINISTERIAL N° 0708

**SOLICITUD DE CRÉDITO**

La información que proporcione está sujeta a verificación, de comprobarse falsedad, su crédito será negado.

DEUDOR <input type="checkbox"/>		N° DE CUENTA: .....		GARANTE <input type="checkbox"/>	
LUGAR Y FECHA: .....		CRÉDITO N°: .....		Cod. Solicitud: .....	
<b>DATOS DEL CRÉDITO</b>					
MONTO: .....		Plazo: .....		Forma de Pago: Semanal <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>	
DESTINO: .....		Garantía: .....		Personal <input type="checkbox"/> Quirografario <input type="checkbox"/> Hipotecaria <input type="checkbox"/>	
<b>DATOS PERSONALES</b>					
APELLIDOS		NOMBRES		N° DE CÉDULA	INSTRUCCIÓN
ESTADO CIVIL		PROFESIÓN		DIRECCIÓN DOMICILIO, Calle, Número o sector	
CANTÓN		CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	CELULAR
CANTÓN		CORREO ELECTRÓNICO		TIEMPO DE RESIDENCIA EN SU DOMICILIO ACTUAL	
<b>VIVIENDA ACTUAL</b>					
PROPIA <input type="checkbox"/>	ARRENDADA <input type="checkbox"/>	OTROS <input type="checkbox"/>	NOMBRE DEL ARRENDADOR		TELF: .....
N° MIEMBROS EN EL HOGAR <input type="checkbox"/>		N° MIEMBROS QUE ESTUDIAN <input type="checkbox"/>		FISCAL <input type="checkbox"/>	PARTICULAR <input type="checkbox"/>
<b>OCUPACIÓN EN CASO DE SER EMPLEADO(A)</b>					
EMPRESA		CARGO QUE DESEMPEÑA		TIEMPO EN EL TRABAJO	
DIRECCIÓN		TELÉFONO			
<b>OCUPACIÓN EN CASO DE TENER NEGOCIO PROPIO</b>					
DESCRIBA LA ACTIVIDAD QUE REALIZA				ANTIGÜEDAD	TELÉFONO
DIRECCIÓN					
<b>INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>					
LIBRETAS EN OTRAS COOPERATIVAS / BANCOS (NOMBRE)				TIENE PRÉSTAMOS	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
<b>DATOS DEL CÓNYUGE / UNIÓN LIBRE</b>					
APELLIDOS		NOMBRES		N° DE CÉDULA	INSTRUCCIÓN
EMPRESA		CARGO QUE DESEMPEÑA		TIEMPO EN EL TRABAJO	
DIRECCIÓN		TELÉFONO			
<b>OCUPACIÓN EN CASO DE TENER NEGOCIO PROPIO</b>					
DESCRIBA LA ACTIVIDAD QUE REALIZA				ANTIGÜEDAD	TELÉFONO
DIRECCIÓN					

REFERENCIAS PERSONALES Y COMERCIALES							
NOMBRES	DIRECCIÓN			TELÉFONO			
	CIUDAD	SECTOR	PARENTESCO				

INGRESOS		EGRESOS	
a) Sueldo líquido mensual fijo	\$	a) Servicios Básicos	\$
b) Sueldo líquido cónyuge fijo		b) Alimentación	
c) Otros ingresos		c) Educación	
d) Efectivo - Dep. Bancos		d) Arriendo	
e) Ctas x Cobrar		e) Cuotas de Créditos	
		f) Otros Egresos	
TOTAL INGRESOS		TOTAL EGRESOS	

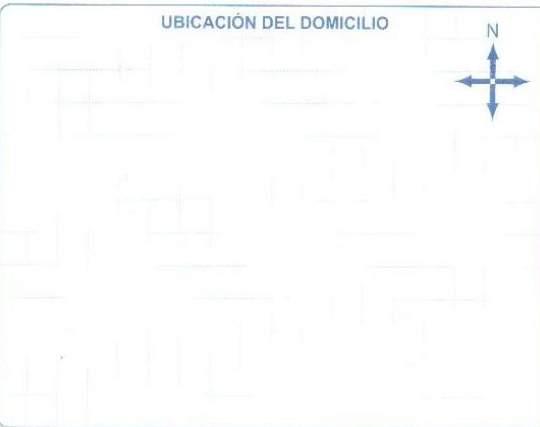
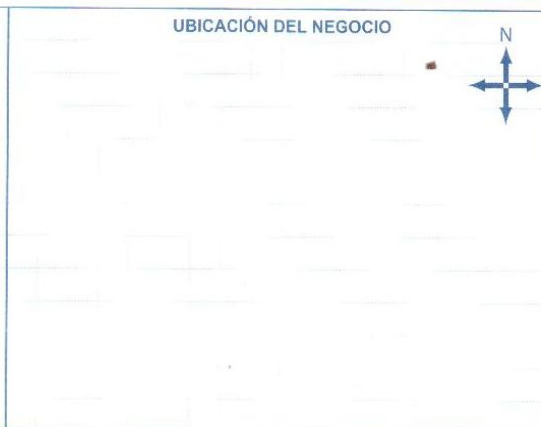
Explique el origen de otros ingresos: \_\_\_\_\_

INGRESO NETO GRUPO FAMILIAR (TOTAL INGRESOS - TOTAL - EGRESOS) \$  

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PERSONAL								
ACTIVO			PASIVO (Se refiere al saldo y plazo por pagar)					
MAQUINARIA O MERCADERÍAS	DETALLE	VALOR	INSTITUCIÓN	TOTAL CRÉDITO	PLAZO	CUOTA MENSUAL	FECHA DE PAGO	Nº CUOTA POR PAGAR
1.-								
2.-								
CASAS Y TERRENOS	DIRECCION							
1.-								
2.-								
3.-								
VEHÍCULOS								
MARCA	MODELO	PLACA	V. COMERCIAL					
1.-								
2.-								
OTROS ACTIVOS (Electrodomésticos)		MODELO	Nº SERIE		VALOR COMERCIAL			
1.-								
2.-								
3.-								

<p style="text-align: center; margin-bottom: 10px;">UBICACIÓN DEL DOMICILIO</p> 	<p style="text-align: center; margin-bottom: 10px;">UBICACIÓN DEL NEGOCIO</p> 
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Autorizo (amos) expresa e irrevocablemente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "VIRGEN DEL CISNE". Para que obtenga cuantas veces sean necesarias de cualquier fuente de información, incluidos, los burós de crédito, especialmente de Credit Report, mi información de riesgos crediticios, de igual forma, queda expresamente autorizada para que pueda transferir o entregar dicha información a los burós de crédito y/o a la Central de Riesgos si fuere pertinente.

DECLARO Y CERTIFICO QUE LOS DATOS QUE ANTECEDN SON CIERTOS Y CORRECTOS.

Firma de socio solicitante \_\_\_\_\_

FIRMA: del / la Cónyuge: \_\_\_\_\_

#### ***4.2.1.2 Inspección y evaluación de los solicitantes***

En esta etapa se determina las condiciones socio-económicas y financieras del socio solicitante para el otorgamiento del microcrédito y su capacidad de pago para cumplir con su obligación. Es importante dar énfasis en la investigación del nivel de endeudamiento total que el solicitante tiene en ese momento.

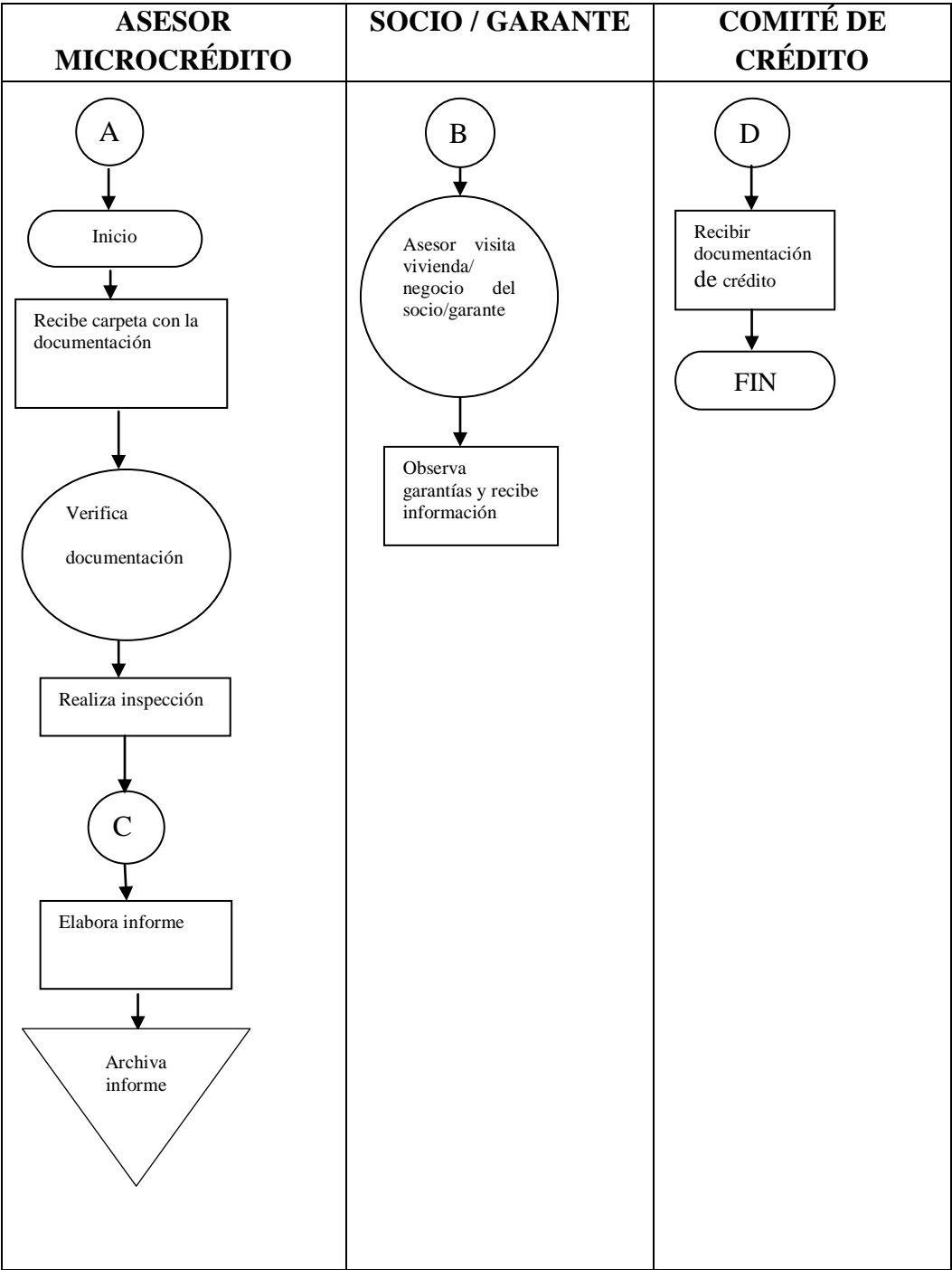
Los resultados que se obtienen en la inspección y evaluación de los solicitantes sirven para determinar la capacidad de pago y evaluar aspectos cualitativos que permitirán hacer un buen análisis y minimizar el riesgo. Los parámetros generales de evaluación incluirán: capacidad de pago, estabilidad familiar, moral de pago, sector económico y garantía.

##### ***4.2.1.2.1 Proceso de la Inspección y evaluación de los solicitantes de un Microcrédito de acumulación simple***

Para realizar el proceso y de inspección y evaluación del socio solicitante del microcrédito de acumulación simple y los garantes en caso de tenerlos, se realizan las siguientes actividades:

- El asesor de microcrédito recibe la carpeta del socio solicitante con toda la documentación solicitada este procede a verificar que el socio haya presentado los documentos respectivos.
- Una vez que se han verificado los documentos el asesor de microcrédito planifica la inspección a la vivienda o lugar del negocio del socio solicitante y/ o garante/s en caso de haberlos.
- Durante la visita el asesor de microcréditos verifica la información y garantías presentada por el socio y/ o garante/s mediante observación y preguntas.
- Posteriormente el asesor de microcréditos elabora el informe sobre la inspección y evaluación realizada la archiva en la carpeta del socio solicitante que será enviada a comité de crédito.

**4.2.1.2.1.1 Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y evaluación de los solicitantes para un Microcrédito de acumulación simple**



Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

#### ***4.2.1.3 Análisis Crediticio***

El análisis de crédito se considera un arte ya que no hay esquemas rígidos y que por el contrario es dinámico y exige creatividad por parte del analista, sin embargo es importante dominar las diferentes técnicas de análisis, y complementarla con una buena experiencia y un buen criterio, así mismo es necesario contar con la información necesaria y suficiente que nos permita minimizar el número de incógnitas para poder tomar la decisión correcta. Cuando se analiza un crédito a un socio, se deberá tener presente la calidad de información con la que se dispuso para ello, por eso es importante la primera entrevista. Nunca será posible tener el 100% de la información que uno quisiera pero lo que no puede ser es que se omita información que son fáciles de obtener tales como:

- Información del Socio en el sector donde vive.
- Información de sus proveedores
- Información Bancaria
- Base de datos internas ( Historial Crediticio en la Institución)
- Base de datos externas (Central de riesgo INFOCORP / EQUIFAX), Esta empresa nos brinda información del solicitante, la cual han sido recabada de la Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador.
- Otras fuentes de información.

##### ***4.2.1.3.1 Calificación de Cartera de Crédito***

La calificación del riesgo de los créditos se realizará por edad de vencimiento de los créditos. La mora por incumplimiento de pago de las obligaciones es la variable a tener en cuenta para la calificación de cartera. Para los créditos otorgados por la Institución, la calificación se regirá por los siguientes parámetros:

**Cuadro # 18**  
**Calificación de Cartera de Crédito**

DIAS DE MORA	CALIFICACION
0 - 30	A
31 - 90	B
91 - 180	C
181 - 360	D
Superior a 360 días de mora	E

**FUENTE:** Superintendencia de Bancos

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapeç Zamora.

#### ***4.2.1.3.2 Niveles de calificación***

Se toma como política la definición a los siguientes rangos y categorías A, B, C, D, E:

- Categoría “A”: Crédito con riesgo crediticio NORMAL. Los créditos calificados en esta categoría reflejan una estructuración y atención apropiada, indican una capacidad de pago adecuada, en términos del monto y origen de los ingresos con que cuentan los deudores para atender los pagos requeridos.
- Categoría “B”: Créditos con riesgo ACCEPTABLE. Los créditos calificados en esta categoría están aceptablemente atendidos y protegidos, pero existen debilidades que potencialmente pueden afectar transitoria o permanentemente la capacidad de pago del deudor, en forma tal que de no ser corregidas oportunamente, llegaran a afectar el normal recaudo del crédito.
- Categoría “C”: Crédito deficiente, con riesgo APRECIABLE. Se califican en esta categoría los créditos que presentan insuficiencia en la capacidad de pago del deudor, que comprometen el normal recaudo de la obligación en los términos convenidos.

- Categoría “D”: Crédito de difícil cobro, con riesgo SIGNIFICATIVO. Es aquel que tiene cualquiera de las características del deficiente, pero en mayor grado, de tal suerte que la probabilidad de recaudo es altamente dudosa.
- Categoría “E”: Crédito IRECUPERABLE. Es aquel que se estima incobrable.

#### ***4.2.1.4 Capacidad Empresarial***

Se requiere mínimo seis meses seguidos en el desarrollo de la actividad y si el negocio es nuevo considerar otras fuentes de ingreso procedentes de otra actividad para los microcréditos, además debe tener buenas referencias comerciales, financieras y/o de proveedores, también se tomará en cuenta lo siguiente:

- La apariencia del negocio debe estar limpio y ordenado.
- El volumen de ventas que sea de acuerdo al tamaño del negocio y la ubicación del mismo.
- El número de empleados incluyendo al propietario debe tener relación con los niveles de producción, para determinar la productividad del negocio.
- El nivel de utilidades que obtiene
- Se debe analizar el destino del crédito, con el propósito de verificar la razonabilidad de la aplicación de los fondos solicitados en actividades que asegure el cumplimiento de los pagos.

#### ***4.2.1.5 Análisis del Flujo de Ingresos del Socio***

Para otorgar un microcrédito se analiza el flujo de ingresos que tiene el socio mediante la información de la solicitud de microcrédito en la que constan los ingresos conformados por el sueldo mensual, sueldo del conyugue en caso de ser casado, y otros ingresos como cuentas por cobrar o ingresos en efectivo y los egresos como servicios básicos, alimentación, educación, arriendo, y otros egresos como cuotas de créditos que tenga, mediante la diferencia entre los ingresos y egresos podemos obtener el ingreso neto del cual se tomará el 50% para verificar si logra cubrir la cuota del microcrédito solicitado.

#### ***4.2.1.6 Sector Económico***

Se atenderá cualquier actividad económica comprendida en los sectores de Comercio, Servicios, Productivo, Ganadería, Agricultura, Consumo, Vivienda, etc., aunque hay ciertos subsectores que por sus características demuestran un nivel de riesgo elevado, en esos casos se requiere de una evaluación más minuciosa para minimizar dichos riesgos, para lo cual se deberá contar con el análisis y recomendación de gerencia o quien haga sus veces.

#### ***4.2.1.7 Análisis de Garantía***

Analizar el tipo de garantía que se presenta, considerando lo siguiente:

##### **Hipotecaria**

- El propietario del bien a hipotecar, debe acreditar su propiedad y que esté libre de todo gravamen.
- Que el inmueble esté debidamente registrado y legalizado.
- Que el valor del bien sea superior al monto del crédito solicitado.
- Verificar que se cumplan todos los requisitos establecidos para la garantía hipotecaria.
- La huella digital no se considera como garantía. Para ser consideradas como tal se adjuntará el poder especial.

##### **Quirografaria**

- En caso de los garantes, la cuota no debe ser mayor al 60% de su disponibilidad
- Se solicitarán uno o dos garantes solidarios de acuerdo al monto e historial de pagos, de los cuales uno puede ser familiar que demuestre capacidad de pago.
- La huella digital no se considera como garantía. Para ser consideradas como tal se adjuntará el poder especial, montos superiores a \$ 3.000.



### **Certificado de Depósitos**

- Verificar si el monto en la cuenta de ahorros cumple el encaje mínimo exigido y que el monto del crédito solicitado sea menor o igual al 90% del monto del Certificado de Depósito a Plazo Fijo.
- El plazo máximo de los créditos otorgados con garantía de Certificado de Depósito será menor o igual al plazo del Certificado a Plazo Fijo.

#### ***4.2.1.8 Resolución y aprobación de Créditos***

Las solicitudes de microcrédito de acumulación simple, cualquiera que sea su nivel de aprobación, deberán ser registradas en el Acta del Comité de Crédito. El acta debe contener información relacionada como: nombre del socio, número de cuenta, monto, plazo, destino del crédito, forma de pago, garantía que respalda el crédito y observaciones. Para fines de auditoría y control, el acta debe llevar la firma de los responsables de la aprobación del crédito.

#### ***4.2.1.9 Acreditación y Desembolso***

Para el desembolso de un microcrédito se considerarán las siguientes situaciones: El desembolso de microcréditos se efectuará a la cuenta de ahorro del socio solicitante.

En algunos casos especiales, cuando el financiamiento sea para la construcción de la entrega de los fondos será en 3 desembolsos.

Para los financiamientos garantizados con hipoteca, el desembolso se efectuará cuando el asesor jurídico presente el registro de la Hipoteca a favor de la Cooperativa, realizado por él en la oficina de Registro de la Propiedad correspondiente.

Se procederá al desembolso al socio solicitante del microcrédito.

No se procederá al desembolso cuando los garantizados o familiares en primer grado de consanguinidad o afinidad se encuentren en mora.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VIRGEN DEL CISNE"  
Ltda.**

**PAGARÉ A LA ORDEN**

No.-

POR USD\$.

CTA.

Debo (emos) y pagaré (mos) solidaria e incondicionalmente a ----- días vista en esta ciudad o en el lugar donde se me (nos), reconvenga a la orden de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "VIRGEN DEL CISNE LTDA". La suma de USD\$. -----, por igual valor que hemos recibido en dinero en efectivo y en calidad de préstamo para destinarlo a ----- Esta cantidad me (nos) obligo (amos) incondicionalmente a pagarla en moneda de curso legal al vencimiento del plazo acordado. También me (nos) obligo (amos) a pagar el interés del ----- anual sobre saldos desde esta fecha hasta el plazo de vencimiento indicado. En el caso de mora me (nos) comprometo (emos) a pagar un interés del 1.1% veces a la tasa activa que se halle vigente para la obligación, en caso de variación de las tasas de interés nos allanamos expresamente a dichos cambios, así como también pagaremos los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive honorarios profesionales que ocasione el cobro de esta obligación, siendo suficiente prueba para establecer el monto de tales gastos la sola aseveración de la cooperativa.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Virgen del Cisne Ltda." Agencia La Maná, podrá declarar vencidos los plazos de esta obligación y proceder al cobro inmediato en caso de incumplimiento en el pago de una o más cuotas, autorizando a la Cooperativa debitar de las cuentas de ahorro y certificados de aportación de los deudores principales y garantes los valores correspondientes a gastos de cobranza, intereses y cuotas vencidas para acreditar a la presente obligación.

Quedo (amos) sometido (s) a los jueces competentes de esta ciudad, o a los que elija el acreedor. Dejo (amos) constancia expresa que el plazo de vista corre desde la fecha en que, en señal de conformidad y aceptación, suscribo (imos) este documento, eximiendo al acreedor de presentación o termino para visto bueno y para el pago; de protesto y de aviso por falta de pago.

Lugar y Fecha.....

DEUDOR

CONYUGE

FIRMA: \_\_\_\_\_

CI:

NOMBRE:

FIRMA: \_\_\_\_\_

CI:

NOMBRE:

VISTO BUENO  
DEUDOR

CONYUGE

FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_

POR AVAL, garantizo (amos) solidariamente en los mismos términos y condiciones constantes en el pagaré que antecede, el cumplimiento de las obligaciones del (de los) suscriptor (es) de este pagaré. Renuncio (amos) domicilio y quedo (amos) sometido (s) a los jueces competentes de esta ciudad o al que elija el acreedores. Renuncio (amos) al beneficio de orden y exclusión.

Autorizo (amos) a la Cooperativa para que disponga de los valores que a mi (nuestro) favor existan en mi(s), nuestra(s) cuenta(s) que mantengo (mantenemos) en la Cooperativa, e impute tales valores al pago total o parcial de la obligación constante en este pagaré, de sus intereses y gastos ocasionados por la mora o cualquier otro gasto, sin que deba para esto la Cooperativa dar aviso alguno ni recibir nueva autorización.

Sin protesto. Exímese de la presentación para el pago así como de avisos por falta de pago.

GARANTE 1

FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_

GARANTE 2

FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_  
CI: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_

**Cuadro # 19****TABLA DE AMORTIZACIÓN**  
**Cooperativa de Ahorro y Crédito "Virgen del Cisne" Ltda.**

Préstamo:	Fecha de Adjudicación:
Cliente:	Fecha de Vencimiento:
Oficina:	Deuda Inicial:
Calificación	Saldo Actual:
Destino:	No. De Pagaré:
No. De Cuotas:	Tasa Nominal:
Frec. de Pago	Tasa Efectiva Anual:

Cuota	Fecha de Vencimiento	Días	Capital	Interés	Seguro Desgravamen	Total Cuota	Saldo
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
Total							

ELABORADO POR:

SOCIO

---

Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

#### **4.2.3 Proceso de actividades realizadas para otorgar un Microcrédito de acumulación simple.**

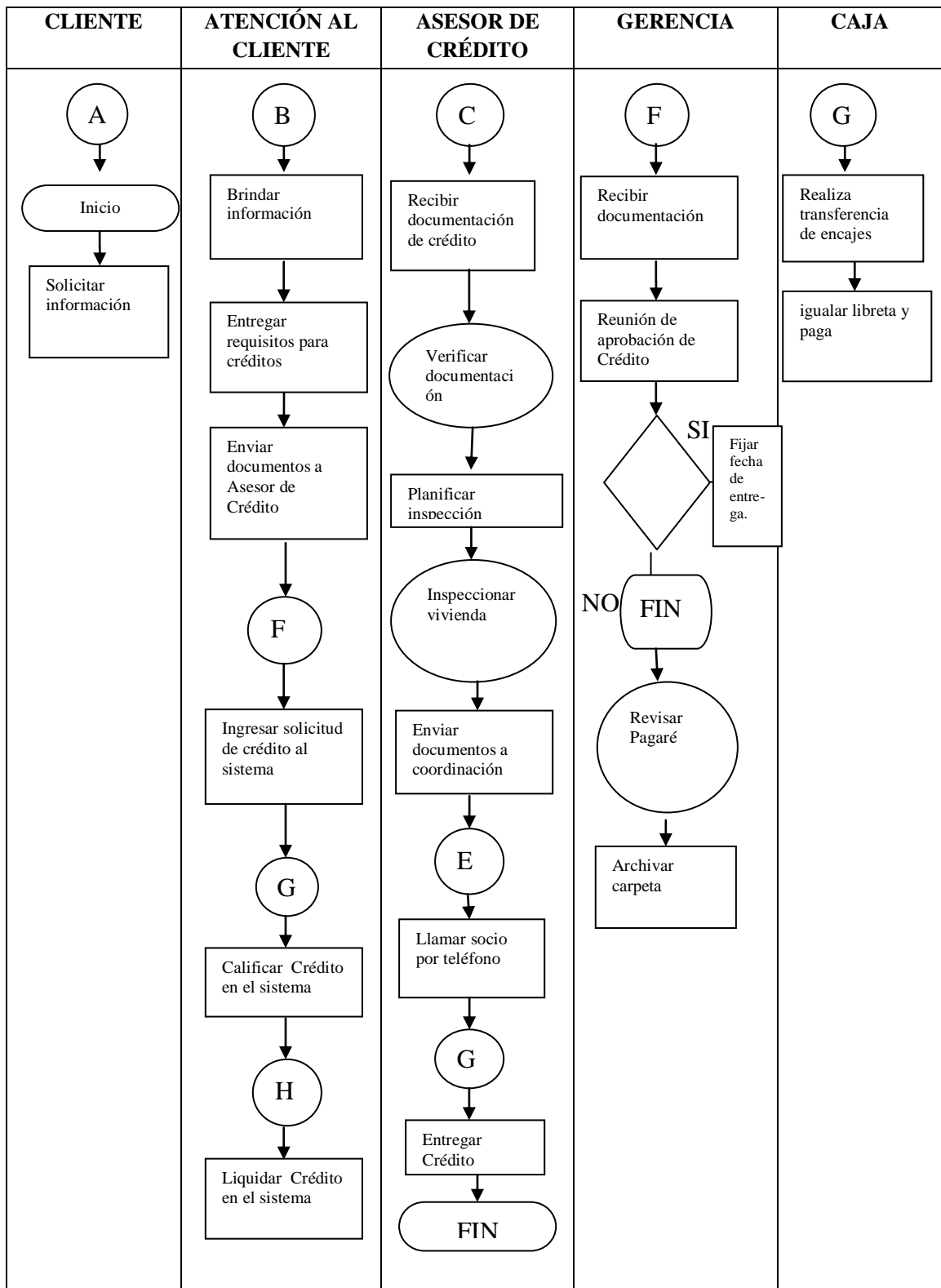
Para realizar este tipo de microcrédito el cliente realiza el siguiente proceso:

- Solicita información en atención al cliente sobre los créditos.
- Entrega una carpeta con los documentos solicitados en atención al cliente.
- Atención al cliente envía los documentos al asesor de microcrédito.
- El asesor de microcrédito verifica documentación y garantías.
- Luego planifica inspección.
- Posteriormente inspecciona la vivienda del socio.
- Envía la carpeta a comité de crédito para que se apruebe el microcrédito.
- En caso de aprobarse el crédito se fija fecha de entrega del crédito.
- El asesor llama al socio para informarle, el monto por el cual se aprobó el crédito y el día en que lo debe recibir.
- En la fecha acordada atención al cliente verifica los datos del socio e ingresa la información de la solicitud de microcrédito minorista al sistema el mismo que lo aprobará o negará.
- Si es aprobada la información por el sistema se procede a realizar la documentación correspondiente como: orden de pago, tabla de amortización, elabora y calcula el certificado del aporte técnico de

acuerdo al monto solicitado y finalmente elaborar el pagaré de crédito por el monto aprobado.

- Atención al cliente envía el pagaré a coordinación de agencia para que lo verifique.
- Gerencia una vez que revisa el pagaré lo envía a caja para que transfiera los respectivos valores a certificados y encaje y si el socio tiene deuda de un crédito anterior se descuenta.
- Caja envía el pagaré al asesor de Crédito para que entregue oficialmente el crédito al socio.

#### 4.2.3.1 Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito Minorista



Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

- 4.3 ***Microcrédito de acumulación ampliada.-*** Son aquellas operaciones de crédito superiores a \$ 10.000 otorgadas a microempresarios y que registran un nivel de ventas anuales inferior a \$ 100.000, a trabajadores por cuenta propia, o un grupo de prestatarios con garantía es decir este tipo de microcrédito es netamente hipotecario.

Los requisitos para microcrédito de acumulación ampliada son:

- Solicitud de crédito del deudor y garante en caso de tenerlo.
- Copias de cédula y papeleta de votación del deudor y garante hipotecario.
- Planilla de pago de luz original del socio y garante hipotecario.
- Una foto tamaño carné del socio.
- Copia de la libreta de ahorros en la que conste el depósito del encaje respectivo.
- Certificado de ingresos o rol de pagos.
- Escritura de terreno, certificado del registro de la propiedad e impuesto predial.
- Copia de matrícula de vehículos.

#### ***4.3.1 Procesos de Microcrédito de acumulación ampliada***

El proceso de otorgamiento de microcréditos está definido de acuerdo al tipo de garantía que respalda cada operación.

##### ***4.3.1.1 Solicitud de Crédito***

Mediante este documento el socio formaliza la solicitud de un microcrédito de acumulación simple en forma escrita con la respectiva firma del solicitante y garante/s en caso de tenerlo, previo al análisis respectivo que realiza el asesor de microcrédito. La solicitud debe indicar como mínimo las condiciones del crédito tales como el monto solicitado, plazo en el cual prevé cancelar el microcrédito, tipo de garantía con la que respalda el microcrédito, etc.



La información explicada en el formulario de solicitud de microcrédito minorista debe estar respaldada por toda la documentación que presenta el socio solicitante y/o garantes con el fin de validarla.



**Virgen del Cisne**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

ACUERDO MINISTERIAL N° 0708

**SOLICITUD DE CRÉDITO**

La información que proporcione está sujeta a verificación, de comprobarse falsedad, su crédito será negado.

DEUDOR <input type="checkbox"/>		N° DE CUENTA: .....		GARANTE <input type="checkbox"/>	
LUGAR Y FECHA: .....		CRÉDITO N°: .....		Cod. Solicitud: .....	
<b>DATOS DEL CRÉDITO</b>					
MONTO: .....		Plazo: .....		Forma de Pago: Semanal <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>	
DESTINO: .....		Garantía: Personal <input type="checkbox"/> Quirografario <input type="checkbox"/> Hipotecaria <input type="checkbox"/>			
<b>DATOS PERSONALES</b>					
APELLIDOS		NOMBRES		N° DE CÉDULA	INSTRUCCIÓN
ESTADO CIVIL		PROFESIÓN		DIRECCION DOMICILIO, Calle, Número o sector	
CANTÓN		CORREO ELECTRÓNICO		TELÉFONO	CELULAR
				TIEMPO DE RESIDENCIA EN SU DOMICILIO ACTUAL	
<b>VIVIENDA ACTUAL</b>					
PROPIA <input type="checkbox"/>	ARRENDADA <input type="checkbox"/>	OTROS <input type="checkbox"/>	NOMBRE DEL ARRENDADOR		TELF: .....
				FAMILIAR <input type="checkbox"/>	NOMBRE DEL FAMILIAR PARENTESCO
N° MIEMBROS EN EL HOGAR <input type="checkbox"/>		N° MIEMBROS QUE ESTUDIAN <input type="checkbox"/>		FISCAL <input type="checkbox"/>	PARTICULAR <input type="checkbox"/>
<b>OCUPACIÓN EN CASO DE SER EMPLEADO(A)</b>					
EMPRESA		CARGO QUE DESEMPEÑA		TIEMPO EN EL TRABAJO	
DIRECCIÓN				TELÉFONO	
<b>OCUPACIÓN EN CASO DE TENER NEGOCIO PROPIO</b>					
DESCRIBA LA ACTIVIDAD QUE REALIZA				ANTIGÜEDAD	TELÉFONO
DIRECCIÓN					
<b>INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>					
LIBRETAS EN OTRAS COOPERATIVAS / BANCOS (NOMBRE)				TIENE PRÉSTAMOS	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
.....				SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
<b>DATOS DEL CÓNYUGE / UNIÓN LIBRE</b>					
APELLIDOS		NOMBRES		N° DE CÉDULA	INSTRUCCIÓN
				LUGAR DE NACIMIENTO	
				EDAD	
<b>OCUPACIÓN EN CASO DE SER EMPLEADO(A)</b>					
EMPRESA		CARGO QUE DESEMPEÑA		TIEMPO EN EL TRABAJO	
DIRECCIÓN				TELÉFONO	
<b>OCUPACIÓN EN CASO DE TENER NEGOCIO PROPIO</b>					
DESCRIBA LA ACTIVIDAD QUE REALIZA				ANTIGÜEDAD	TELÉFONO
DIRECCIÓN					

REFERENCIAS PERSONALES Y COMERCIALES									
NOMBRES		DIRECCIÓN			TELÉFONO				
		CIUDAD	SECTOR	PARENTESCO					
INGRESOS				EGRESOS					
a) Sueldo líquido mensual fijo		\$		a) Servicios Básicos		\$			
b) Sueldo líquido cónyuge fijo				b) Alimentación					
c) Otros ingresos				c) Educación					
d) Efectivo - Dep. Bancos				d) Arriendo					
e) Ctas x Cobrar				e) Cuotas de Créditos					
				f) Otros Egresos					
TOTAL INGRESOS				TOTAL EGRESOS					
Explique el origen de otros ingresos: _____									
INGRESO NETO GRUPO FAMILIAR (TOTAL INGRESOS - TOTAL - EGRESOS) \$ <span style="border: 1px solid black; padding: 2px 20px;"></span>									
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PERSONAL									
ACTIVO			PASIVO (Se refiere al saldo y plazo por pagar)						
MAQUINARIA O MERCADERÍAS	DETALLE	VALOR	INSTITUCIÓN	TOTAL CRÉDITO	PLAZO	CUOTA MENSUAL	FECHA DE PAGO	Nº CUOTA POR PAGAR	
1.-									
2.-									
CASAS Y TERRENOS	DIRECCION								
1.-									
2.-									
3.-									
VEHÍCULOS									
MARCA	MODELO	PLACA	V. COMERCIAL						
1.-									
2.-									
OTROS ACTIVOS (Electrodomésticos)		MODELO	Nº SERIE			VALOR COMERCIAL			
1.-									
2.-									
3.-									

<p style="text-align: center;"><b>UBICACIÓN DEL DOMICILIO</b></p> <div style="text-align: right; margin-top: 10px;"> </div>	<p style="text-align: center;"><b>UBICACIÓN DEL NEGOCIO</b></p> <div style="text-align: right; margin-top: 10px;"> </div>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Autorizo (amos) expresa e irrevocablemente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "VIRGEN DEL CISNE". Para que obtenga cuantas veces sean necesarias de cualquier fuente de información, incluidos, los burós de crédito, especialmente de Credit Report, mi información de riesgos crediticios, de igual forma, queda expresamente autorizada para que pueda transferir o entregar dicha información a los burós de crédito y/o a la Central de Riesgos si fuere pertinente.

DECLARO Y CERTIFICO QUE LOS DATOS QUE ANTECEDN SON CIERTOS Y CORRECTOS.

Firma de socio solicitante \_\_\_\_\_

FIRMA: del / la Cónyuge: \_\_\_\_\_

#### ***4.3.1.2 Inspección y evaluación de los solicitantes***

En esta etapa se determina las condiciones socio-económicas y financieras del socio solicitante para el otorgamiento del microcrédito y su capacidad de pago para cumplir con su obligación. Es importante dar énfasis en la investigación del nivel de endeudamiento total que el solicitante tiene en ese momento.

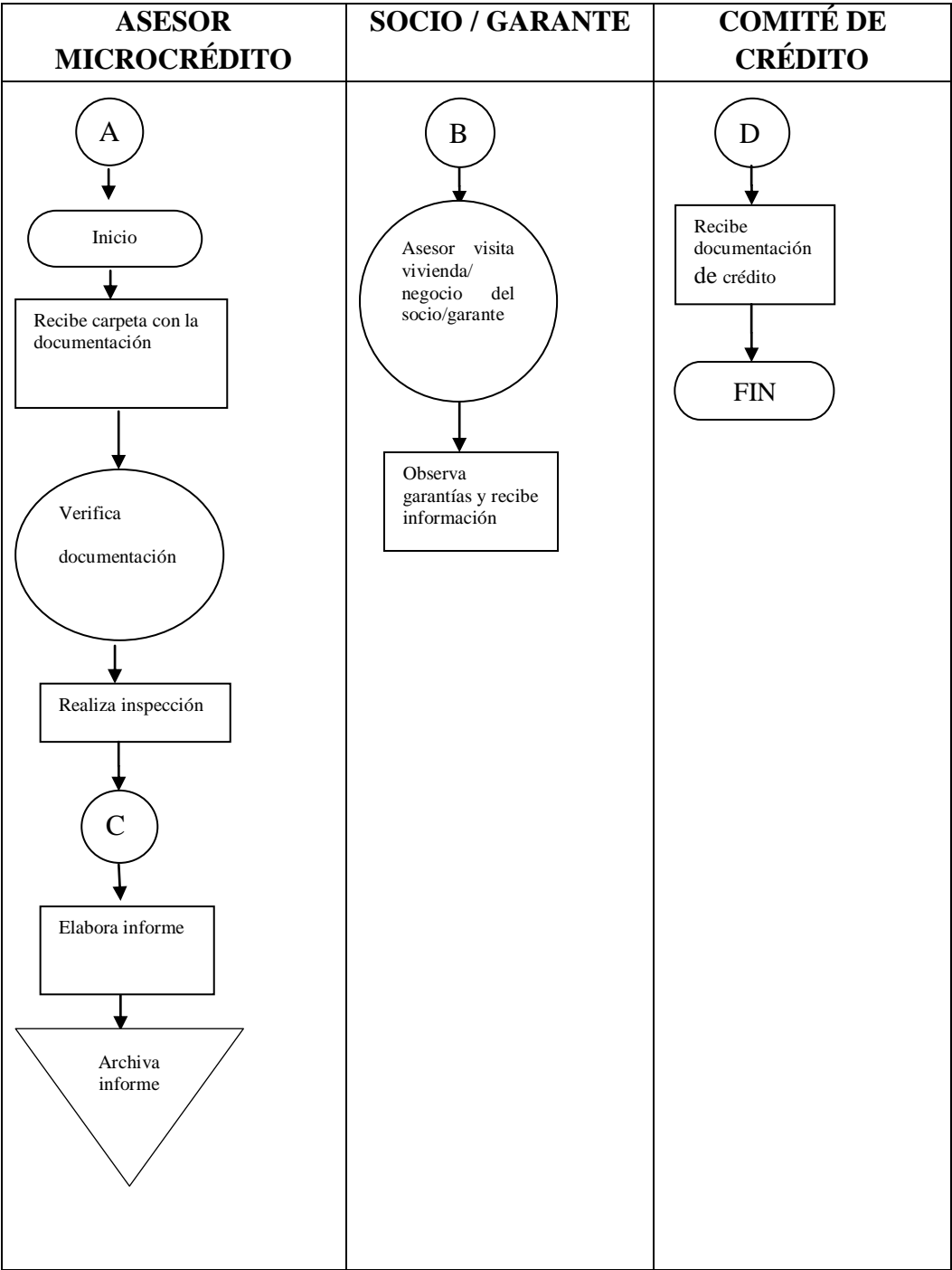
Los resultados que se obtienen en la inspección y evaluación de los solicitantes sirven para determinar la capacidad de pago y evaluar aspectos cualitativos que permitirán hacer un buen análisis y minimizar el riesgo. Los parámetros generales de evaluación incluirán: capacidad de pago, estabilidad familiar, moral de pago, sector económico y garantía.

##### ***4.3.1.2.1 Proceso de Inspección y evaluación de los solicitantes de un Microcrédito de acumulación simple***

Para realizar el proceso y de inspección y evaluación del socio solicitante del microcrédito de acumulación simple y los garantes en caso de tenerlos, se realizan las siguientes actividades:

- El asesor de microcrédito recibe la carpeta del socio solicitante con toda la documentación solicitada este procede a verificar que el socio haya presentado los documentos respectivos.
- Una vez que se han verificado los documentos el asesor de microcrédito planifica la inspección a la vivienda o lugar del negocio del socio solicitante y/ o garante/s en caso de haberlos.
- Durante la visita el asesor de microcréditos verifica la información y garantías presentada por el socio y/ o garante/s mediante observación y preguntas.
- Posteriormente el asesor de microcréditos elabora el informe sobre la inspección y evaluación realizada la archiva en la carpeta del socio solicitante que será enviada a comité de crédito.

**4.3.1.2.1.1 Flujograma de actividades realizadas en la Inspección y evaluación de los solicitantes para un Microcrédito de acumulación simple**



Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

#### **4.3.1.3 *Análisis Crediticio***

El análisis de crédito se considera un arte ya que no hay esquemas rígidos y que por el contrario es dinámico y exige creatividad por parte del analista, sin embargo es importante dominar las diferentes técnicas de análisis, y complementarla con una buena experiencia y un buen criterio, así mismo es necesario contar con la información necesaria y suficiente que nos permita minimizar el número de incógnitas para poder tomar la decisión correcta. Cuando se analiza un crédito a un socio, se deberá tener presente la calidad de información con la que se dispuso para ello, por eso es importante la primera entrevista. Nunca será posible tener el 100% de la información que uno quisiera pero lo que no puede ser es que se omita información que son fáciles de obtener tales como:

- Información del Socio en el sector donde vive.
- Información de sus proveedores
- Información Bancaria
- Base de datos internas ( Historial Crediticio en la Institución)
- Base de datos externas (Central de riesgo INFOCORP / EQUIFAX), Esta empresa nos brinda información del solicitante, la cual han sido recabada de la Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador.
- Otras fuentes de información.

##### **4.3.1.3.1 *Calificación de Cartera de Crédito***

La calificación del riesgo de los créditos se realizará por edad de vencimiento de los créditos. La mora por incumplimiento de pago de las obligaciones es la variable a tener en cuenta para la calificación de cartera. Para los créditos otorgados por la Institución, la calificación se regirá por los siguientes parámetros:

**Cuadro # 20**  
**Calificación de Cartera de Crédito**

DIAS DE MORA	CALIFICACION
0 - 30	A
31 - 90	B
91 - 180	C
181 - 360	D
Superior a 360 días de mora	E

**FUENTE:** Superintendencia de Bancos

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

#### ***4.3.1.3.2 Niveles de calificación***

Se toma como política la definición a los siguientes rangos y categorías A, B, C, D, E:

- Categoría “A”: Crédito con riesgo crediticio NORMAL. Los créditos calificados en esta categoría reflejan una estructuración y atención apropiada, indican una capacidad de pago adecuada, en términos del monto y origen de los ingresos con que cuentan los deudores para atender los pagos requeridos.
- Categoría “B”: Créditos con riesgo ACEPTABLE. Los créditos calificados en esta categoría están aceptablemente atendidos y protegidos, pero existen debilidades que potencialmente pueden afectar transitoria o permanentemente la capacidad de pago del deudor, en forma tal que de no ser corregidas oportunamente, llegaran a afectar el normal recaudo del crédito.
- Categoría “C”: Crédito deficiente, con riesgo APRECIABLE. Se califican en esta categoría los créditos que presentan insuficiencia en la capacidad

de pago del deudor, que comprometen el normal recaudo de la obligación en los términos convenidos.

- Categoría “D”: Crédito de difícil cobro, con riesgo SIGNIFICATIVO. Es aquel que tiene cualquiera de las características del deficiente, pero en mayor grado, de tal suerte que la probabilidad de recaudo es altamente dudosa.
- Categoría “E”: Crédito IRECUPERABLE. Es aquel que se estima incobrable.

#### ***4.3.1.4 Capacidad Empresarial***

Se requiere mínimo un año en el desarrollo de la actividad y si el negocio es nuevo considerar otras fuentes de ingreso procedentes de otra actividad para los microcréditos, además debe tener buenas referencias comerciales, financieras y/o de proveedores, también se tomará en cuenta lo siguiente:

- La apariencia del negocio debe estar limpio y ordenado.
- El volumen de ventas que sea de acuerdo al tamaño del negocio y la ubicación del mismo.
- El número de empleados incluyendo al propietario debe tener relación con los niveles de producción, para determinar la productividad del negocio.
- El nivel de utilidades que obtiene
- Se debe analizar el destino del crédito, con el propósito de verificar la razonabilidad de la aplicación de los fondos solicitados en actividades que asegure el cumplimiento de los pagos.

#### ***4.3.1.5 Análisis del Flujo de Ingresos del Socio***

Para otorgar un microcrédito se analiza el flujo de ingresos que tiene el socio mediante la información de la solicitud de microcrédito en la que constan los ingresos conformados por el sueldo mensual, sueldo del conyugue en caso de ser casado, y otros ingresos como cuentas por cobrar o ingresos en efectivo y los

egresos como servicios básicos, alimentación, educación, arriendo, y otros egresos como cuotas de créditos que tenga, mediante la diferencia entre los ingresos y egresos podemos obtener el ingreso neto del cual se tomará el 50% para verificar si logra cubrir la cuota del microcrédito solicitado.

#### ***4.3.1.6 Sector Económico***

Se atenderá cualquier actividad económica comprendida en los sectores de Comercio, Servicios, Productivo, Ganadería, Agricultura, Consumo, Vivienda, etc., aunque hay ciertos subsectores que por sus características demuestran un nivel de riesgo elevado, en esos casos se requiere de una evaluación más minuciosa para minimizar dichos riesgos, para lo cual se deberá contar con el análisis y recomendación de gerencia o quien haga sus veces.

#### ***4.3.1.7 Análisis de Garantía***

Analizar el tipo de garantía que se presenta, considerando lo siguiente:

##### **Hipotecaria**

- El propietario del bien a hipotecar, debe acreditar su propiedad y que esté libre de todo gravamen.
- Que el inmueble esté debidamente registrado y legalizado.
- Que el valor del bien sea equivalente al 135% del monto del crédito solicitado.
- Verificar que se cumplan todos los requisitos establecidos para la garantía hipotecaria.
- Se aceptarán como garantía hipotecaria de bienes muebles las prendas industriales de: vehículos, bienes que serán valuados en base al valor de referencia. Equivalente al 140% del monto solicitado.
- La huella digital no se considera como garantía. Para ser consideradas como tal se adjuntará el poder especial.



#### ***4.3.1.8 Resolución y aprobación de Créditos***

Las solicitudes de microcrédito, cualquiera que sea su nivel de aprobación, deberá ser registrada en Acta de Comité de Crédito. El acta debe contener información relacionada a: nombre del socio, número de cuenta, monto, plazo, destino del crédito, forma de pago, garantía que respalda el crédito y observaciones. Para fines de auditoría y control, el acta debe llevar la firma de los responsables de la aprobación.

#### ***4.3.1.9 Acreditación y Desembolso***

Para el desembolso de un microcrédito se considerarán las siguientes situaciones:

El desembolso de microcréditos se efectuará a la cuenta de ahorro del socio solicitante.

En algunos casos especiales, cuando el financiamiento sea para la construcción de la entrega de los fondos será en 3 desembolsos.

Para los financiamientos garantizados con hipoteca, el desembolso se efectuará cuando el asesor jurídico presente el registro de la Hipoteca a favor de la Cooperativa, realizado por él en la oficina de Registro de la Propiedad correspondiente.

Se procederá al desembolso al socio solicitante del microcrédito.

No se procederá al desembolso cuando los garantizados o familiares en primer grado de consanguinidad o afinidad se encuentren en mora.

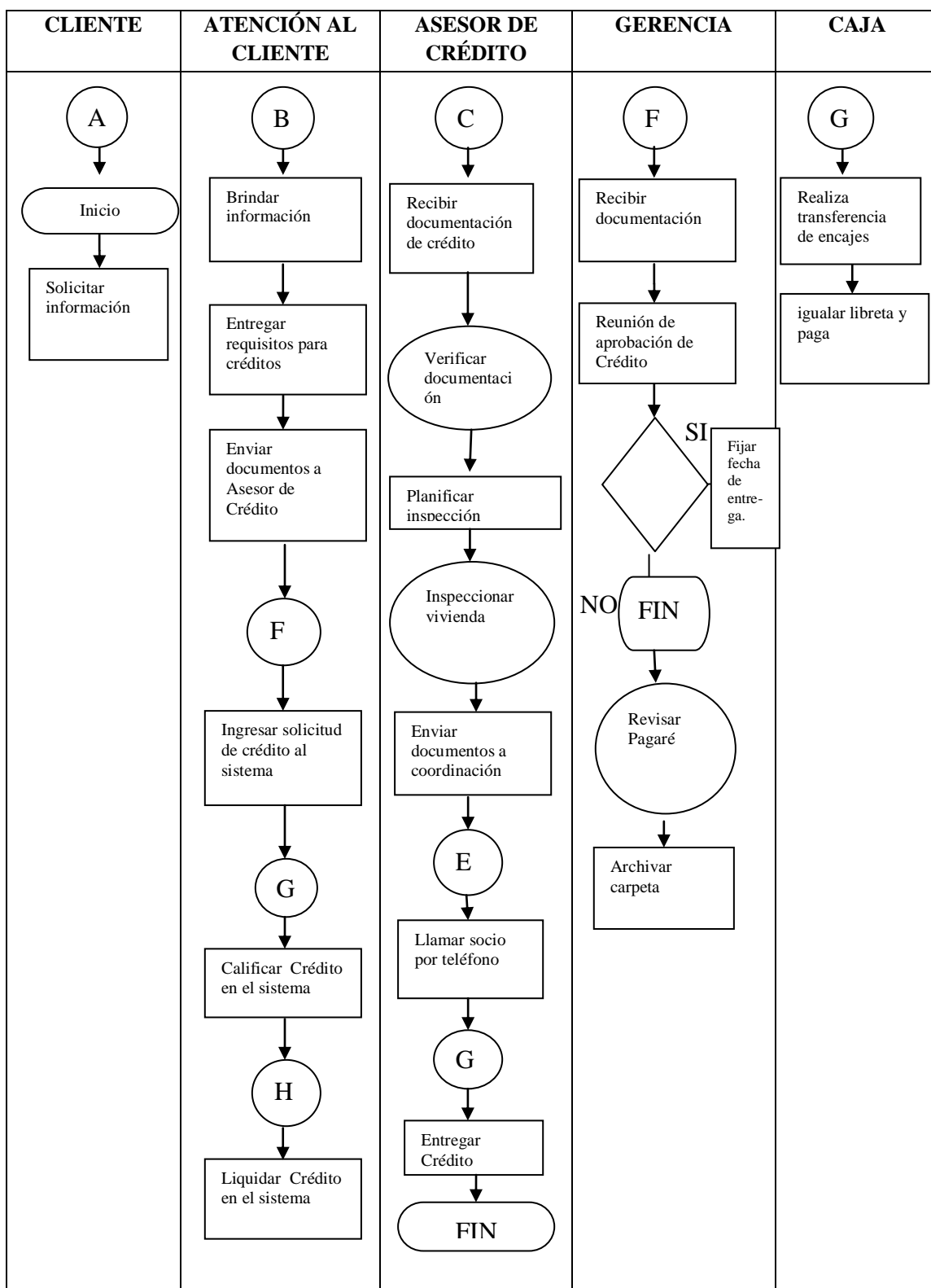
#### ***4.3.2 Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito de acumulación ampliada***

Para realizar este tipo de microcrédito el cliente realiza el siguiente proceso:

- Solicita información en atención al cliente sobre los créditos.
- Entrega una carpeta con los documentos solicitados en atención al cliente.

- Atención al cliente envía los documentos al asesor de microcrédito.
- El asesor de microcrédito verifica documentación y garantías.
- Luego planifica inspección.
- Posteriormente inspecciona la vivienda del socio.
- Envía la carpeta a comité de crédito para que se apruebe el microcrédito.
- En caso de aprobarse el crédito se fija fecha de entrega del crédito.
- El asesor llama al socio para informarle, el monto por el cual se aprobó el crédito y el día en que lo debe recibir.
- En la fecha acordada atención al cliente verifica los datos del socio e ingresa la información de la solicitud de microcrédito minorista al sistema el mismo que lo aprobará o negará.
- Si es aprobada la información por el sistema se procede a realizar la documentación correspondiente como: orden de pago, tabla de amortización, elabora y calcula el certificado del aporte técnico de acuerdo al monto solicitado y finalmente elaborar el pagaré de crédito por el monto aprobado.
- Atención al cliente envía el pagaré a coordinación para que lo verifique.
- Gerencia una vez que revisa el pagaré lo envía a caja para que transfiera los respectivos valores a certificados y encaje y si el socio tiene deuda de un crédito anterior se descuenta.
- Caja envía el pagaré al asesor de Crédito para que entregue oficialmente el crédito al socio.

#### 4.3.2.1 Flujograma de Actividades realizadas para otorgar un Microcrédito acumulación ampliada

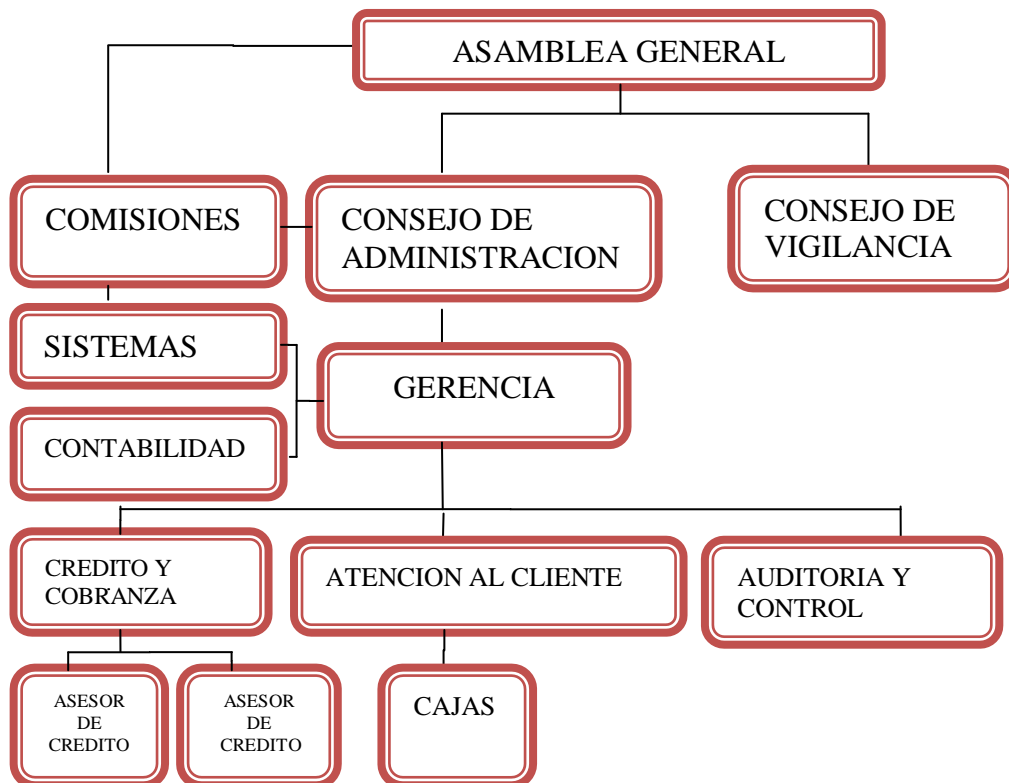


Elaborado por: García Soria Safira Elizabeth y Patricia Pilar Tirapec Zamora.

## 5. Administración del Servicio de Microcrédito

Gráfico # 16

### Estructura de Administración y Organización del Área de Microcrédito



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Tirapec Zamora Patricia Pilar

**Gráfico # 17**  
**Niveles de Responsabilidad**



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Tirapec Zamora Patricia Pilar

### ***5.1 Niveles de Responsabilidad***

Como responsables en la implementación de estrategias de microcrédito y en el apoyo operativo en el proceso de otorgamiento de microcrédito los responsables directos son:

#### ***5.1.1 Gerente General***

- Coordinar actividades financieras y administrativas de la Cooperativa
- Manejar estrategias de los microcréditos
- Presidir el comité de crédito de rangos establecidos
- Presentar informes a órganos directivos y de control
- Contratar al personal (talento humano)
- Suscribir convenios con instituciones.

### ***5.1.2 Asesor de Negocios***

- Verifica, analiza, evalúa solicitudes de crédito conforme a las políticas internas de la cooperativa
- Conformar el Comité de Crédito
- Elaborar informes mensuales a Gerencia.

### ***5.1.3 Coordinador de Agencia***

- Es el encargado de realizar comités de crédito diariamente
- Aprobar los montos de crédito que le compete
- Responsable de cumplir metas,
- Elaborar y presentar a Gerencia informes detallados de las actividades crediticias en forma mensual
- Controlar y dar seguimiento a la Cartera de Crédito.

### ***5.1.4 Asesor/es de Microcrédito***

- Verifica, analiza, evalúa y recomienda las solicitudes de crédito conforme a las políticas internas de la cooperativa
- Recuperar y dar seguimiento a la cartera
- Conformar el Comité de Crédito
- Atender al público
- Elaborar informes, y
- Ofertar los productos y servicios en el campo de acción.

## ***5. 2 Niveles de Aprobación***

La máxima autoridad crediticia es el Consejo de Administración, en la Agencia

La Maná se ha delegado autoridad para la aprobación de microcréditos a:

**Cuadro # 21**  
**Niveles de Aprobación**

<b>Niveles de Aprobación</b>	<b>Nivel Jerárquico</b>	<b>Montos Límites</b>
1	Gerencia	Montos desde \$10.001 a \$100.000
2	Asesor de Negocios	Montos desde \$3.001 hasta \$10.000
3	Coordinador de Agencia y Asesores	Montos de \$ 100 hasta \$ 3.000 dólares

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Tirapec Zamora Patricia Pilar

### ***5.3 Comité de Crédito***

El Comité de Crédito de la Agencia La Maná está integrado por el Coordinador de Agencia, Asesor de Negocios y Asesores de Microcréditos, quienes tienen la responsabilidad de la aprobación, el asesor de microcrédito es quien recomienda la solicitud de microcrédito, después de haber analizado la información y determinado la capacidad de pago del solicitante.

El Comité de Crédito se reunirá diariamente para revisar y aprobar los informes de cartera y las solicitudes de crédito presentadas por los funcionarios del área de microcréditos de la Cooperativa además un día a la semana el asesor de negocios aprobará los microcréditos por los montos que a él le corresponde.

## Cuadro # 22

### COMITÉ DE CREDITO

**Cooperativa de Ahorro y Crédito "Virgen del Cisne"**

**OFICINA: LA MANA**

**FECHA/HORA:**

N°	N° CTA	N° Cred	ENCAJE	NOMBRE SOCIO	MONTO	PLAZO	DESTINO	GARANTIAS	N	R	ASESOR

MONTO APROBADO	
N° CREDITOS APROBADOS	
PROMEDIO DE CREDITOS	
PROMEDIO DE MESES	

Observaciones:.....

ASESOR DE NEGOCIOS

COORDINADOR DE AGENCIA

ASESOR DE CREDITO

ASESOR DE CREDITO

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Tirapec Zamora Patricia Pilar

## 6. Seguimiento y Recuperación de Cartera

La Cooperativa logra la recuperación de los recursos colocados, solamente si los fondos que recibió el socio se invierten en el destino para el cual fueron solicitados.

Por lo que es imprescindible la supervisión y monitoreo por parte de los Asesor/es de crédito y el Coordinador de Agencia; para lograr que el socio cumpla con los



compromisos contraídos con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná.

La frecuencia con que se lleve a cabo el seguimiento está en función al riesgo, de esa manera se establecen las siguientes frecuencias, de acuerdo al tipo de negocio.

El Comité de Crédito, definirá el seguimiento especial para aquellos socios que representen un riesgo mayor para la Cooperativa. En cada gestión de seguimiento se debe elaborar un breve resumen que incluya los siguientes aspectos:

- Cumplimiento con el cronograma de pago
- Destino del crédito
- Situación económica y financiera
- Verificación de las garantías
- Evolución del negocio del socio
- Calificación de cartera y nivel de provisión

El formulario para el informe de seguimiento debe llenarse después de realizar la visita al socio.

### **6.1 Provisiones**

Los estados financieros deben reflejar la realidad del valor de los activos de la entidad. Por lo anterior, la política de provisiones requiere una contabilización oportuna y realista conforme al estado de calificación de la cartera conforme a los parámetros descritos en el siguiente cuadro:

**Cuadro # 23**

#### **Provisiones**

CALIFICACION DE CREDITO	PORCENTAJE MINIMO DE PROVISION
B	1%
C	20%
D	50%
E	100%

**FUENTE:** Superintendencia de Bancos

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Tirapec Zamora Patricia Pilar

## **6.2     *Recuperación de cartera en Mora***

Para mantener la calidad de la cartera y de adoptar una política prudencial de prevenir el incremento de las Provisiones de cartera, las gestiones de recuperación de mora se llevarán a cabo desde el primer día que un crédito entra a vencido.

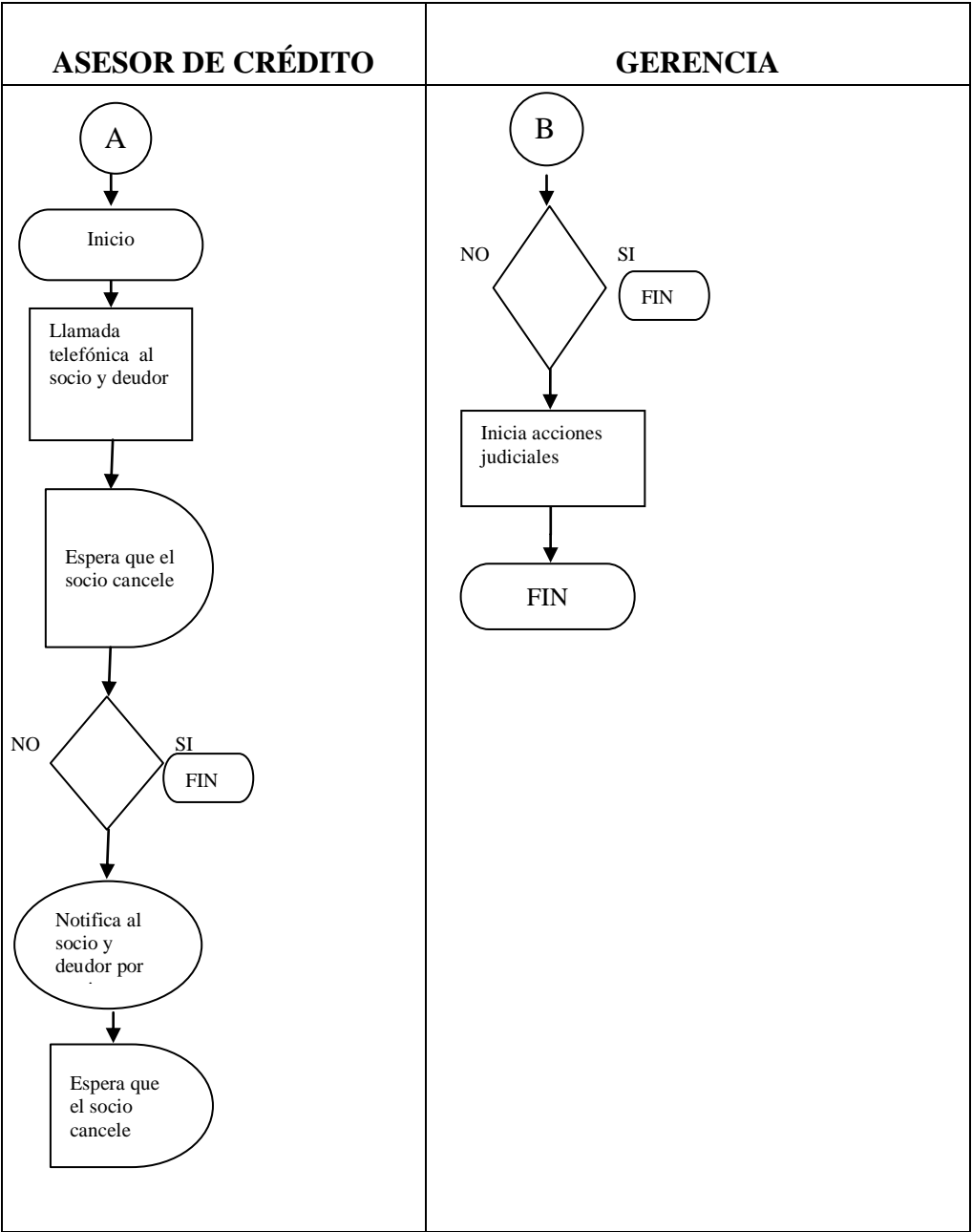
Los Asesores de crédito son responsables de las gestiones de recuperación hasta la cobranza total de la cartera en coordinación con el Coordinador de Agencia, Gerencia y el Asesor Jurídico.

## **6.3     *Proceso de actividades para la recuperación de cartera en Mora***

Este proceso se realiza mediante las siguientes actividades:

- Al siguiente día de vencida la fecha de cancelación de la cuota de un microcrédito el asesor de microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia la Maná llama por teléfono al socio deudor.
- Si el socio no cancela luego de haber sido llamado telefónicamente el asesor de microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia la Maná visita al socio personalmente para entregarle una notificación escrita para que se acerque a cancelar la cuota/ as vencidas de manera inmediata.
- Si no se obtiene resultados en los procedimientos anteriores gerencia efectuará acciones judiciales en contra del socio deudor para la recuperación de cartera de crédito.

### 6.3.1 Flujograma del proceso de actividades para la recuperación de cartera en Mora



**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná  
**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Tirapec Zamora Patricia Pilar

#### ***6.4 Notificaciones***

Estas se realizan mediante un documento que se entrega al socio y garante/s al momento en que el asesor de microcréditos lo visita para pedirle que se acerque a cancelar su obligación, esto se lo hace a partir de los 2 o 5 días de atraso de la cuota con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia la Maná a continuación se presenta un ejemplo en el formato de las notificaciones.

## **NOTIFICACION DE MOROSIDAD**

OFICINA:

SEÑOR(A).:

SOCIO:

DIRECCIÓN:

ASUNTO: CUOTA(S) VENCIDA(S) POR \$

El departamento de cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Virgen del Cisne" Ltda. NOTIFICA que el préstamo que Usted adquirió en la Institución en calidad de deudor se encuentra vencido hasta la presente fecha con ..... Días atrasados, por el valor de \$ ..... más los intereses por mora.

Para lo cual le notificamos que tiene.....para acercarse a la Cooperativa a cancelar el valor detallado, evitando incrementos por costos de cobranza.

En caso de no responder favorablemente entenderemos que ésta notificación ha sido rechazada, lo cual nos obligará a realizar CITACIONES EXTRAJUDICIALES con el asesor Jurídico de la Institución.

Atentamente,

COORDINADOR DE AGENCIA

**ELABORADO POR:** García Soria Safira Elizabeth y Tirapec Zamora Patricia Pilar

### ***6.5 Recuperación Extrajudicial***

Cuando los créditos vencidos no han sido cancelados ni amortizados dentro del periodo de cobranza realizado por el Asesor de Crédito y que ya estén con mora de 60 días, son asignados al Asesor Jurídico, quien será el responsable de seguir con las acciones de recuperación extrajudicial por un periodo de 30 días adicionales como máximo, ya que de no recuperarse en este plazo se debe iniciar el trámite judicial, sin que el oficial pierda su responsabilidad sobre dicho crédito.

Para ello se realiza un análisis específico de los siguientes elementos:

- Causas de la mora.
- La fuente de repago que se consideró en el momento del otorgamiento del crédito. Si es microempresario, se enfocará en la situación actual del negocio y si es empleado asalariado, se verificará si aún continúa trabajando y si existen posibilidades de solicitar el descuento de las cuotas de su salario.
- Las garantías disponibles y la existencia de bienes realizables.
- Las posibilidades de solución ya sea a través del deudor directo o de los garantes.

En función del resultado de este análisis se decidirá si se aplica el instrumento de reestructurar el crédito, se acude al centro de Mediación y Arbitraje o si se inicia el proceso de acción judicial.

La Cooperativa en base a una estimación de costo beneficio define que realizará acciones extrajudiciales de cobranza para los deudores con saldos menores o iguales a \$ 300 y para montos mayores se llevarán a cabo las gestiones de recuperación por la vía judicial, con o sin garantía hipotecaria.

### ***6.6 Recuperación Judicial***

Este tipo de recuperación es el último recurso que utiliza la Cooperativa para la recuperación de un crédito en mora, por el costo y la lentitud que implica todo el proceso. Esto lo realiza un abogado externo y al mismo tiempo el Coordinador de Agencia el cual llevará un control de las operaciones en juicio, con el objeto de seguir los pasos del proceso y buscar la mejor opción de recuperar un crédito.

Se iniciará acción judicial a todo deudor con saldo deudor mayor a \$ 300 de acuerdo a los siguientes criterios:

- El deudor tiene garantías (patrimonio)
- El deudor mantiene deudas vigentes en otras instituciones mientras en la Cooperativa se encuentra en mora.

Para los créditos con saldo deudor menor o igual a \$ 300 no serán sujetos de Acción Judicial, sin embargo esta política de no ejecutar no es limitativa ya que si existen posibilidades de recuperabilidad se puede ejecutar.

El abogado encargado de las acciones judiciales deberá presentar informes sobre la situación o estado actual de los casos que se encuentran en ejecución, incluyendo su opinión legal respecto a las posibilidades de recuperación de los saldos adeudados. Este informe deberá presentarse cada fin de mes al Gerente General.

Cada tres meses el Gerente General presentará un Informe al Consejo de Administración sobre el estado de la cartera en cobranza extrajudicial y judicial.

## CONCLUSIONES

- Este estudio nos ha permitido establecer la importancia que tiene el control interno para una entidad, en este caso la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná, está en la necesidad de implementar un manual de control interno como una herramienta administrativa que permita mejorar el desempeño de cada empleado del Área de Microcréditos.
- El presente manual específico para microcréditos se lo ha diseñado con los requerimientos que exige el control interno en una empresa, necesarios para hacer uso apropiado de los recursos disponibles convirtiéndose en un instructivo que permite mejorar el funcionamiento de la entidad y proporcionar seguridad en el proceso de sus actividades.
- El manual de control interno específico para microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná facilitará tanto al personal directivo, administrativo y operativo que labora en esta área, contar con una guía práctica para desempeñar sus funciones eficientemente por que se detalla el perfil profesional que debe tener un asesor de microcréditos y cuál es el proceso para la concesión y recuperación de un microcrédito de acuerdo a las políticas establecidas.
- El manual de control interno es una herramienta que permite mejorar las actividades administrativas en el área de microcrédito, y así obtener resultados para la toma de decisiones.



## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la cooperativa fortalecer el de control interno por ser importante para el desarrollo de la misma, solo a través de esta función se pueden precisar los errores, identificar a los responsables y corregir las fallas, para que la organización se encuentre encaminada de manera correcta, con el objeto de otorgar un mejor servicio a los socios.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná debe implementar el presente manual de control interno para microcréditos por cuanto es un documento que determina en forma detallada las normas, políticas, procedimientos para laborar en esta área, puesto que esto permitirá planificar de una manera objetiva la evaluación del desempeño laboral del asesor o asesores de microcrédito al igual que ayudará a cumplir con los objetivos de la Institución.
- Es necesario que la cooperativa de conocer a los empleados de esta área sobre las limitaciones y alcances en cuanto a decisiones y manejo de información dentro de la institución.
- El manual es una guía útil para realizar los procedimientos en forma ordenada, para llevar con eficiencia y eficacia los controles relacionados con los microcréditos.

## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

- AGUILAR SILICEO, Alfonso. (2010). *Liderazgo el don del Servicio*. (Primera Edición). México Editorial McGraw-Hill.
- ALVARES Torres, Martín G. (2008). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. (Primera Edición). México. Editorial Panorama.
- BENJAMÍN ENRIQUE, franklin. (2010). *Organización de Empresas*. (Primera Edición). México. Editorial McGraw-Hill.
- (BEKERMAN Martha, (2009). *Microcrédito*. (Cuarta Edición).México. Editorial Norma.
- CARRILLO DE ROJAS, Gladys. (2009). *Análisis y Administración Financiera*. (Quinta Edición). Bogotá. Editorial Corcas.
- CEPEDA, Gustavo. (2011). *Manual de Procedimientos*. (Tercera Edición). México. Editorial McGraw-Hill.
- CORTÉS MOTATO, Uberto, (2010). *Organización de Empresas*. (Primera Edición). México. Editorial McGraw-Hill.
- DIVAR GARTEIZ-AURRECOA, Javier, 2011, p. 64). *Las cooperativas una Alternativa Económica*. (Primera Edición). Madrid España. Editorial Dykinson, S.L.
- MUNCH GALINDO, Lourdes, 2007.*Administración y Estilos de Gestión. La Clave de la Competitividad*. (Primera Edición). Murcia. Editorial. Md.S.L.

- ESTUPIÑAN Gaitán, Rodrigo y ESTUPIÑAN Gaitán, Orlando. (2007). *Análisis Financiero y Gestión*. (Segunda Edición). Bogotá. Coe Ediciones Ltda.
- ESCRIBANO RUIZ, Gabriel. (2008). *Gestión Financiera*. (Tercera Edición). Madrid. Ediciones Paraninfo.
- HILL, Charles. (2009). *Administración Estratégica un enfoque integrado*. (Segunda Edición) Mc Graw Hill, México.
- HOLMES, A. (2007). *Auditorías Principios y Procedimientos*. (Quinta Edición). México. Editorial Hispanoamérica.
- JARAMILLO NAVARRO, Victoria. (2011). *Legislación sobre Cooperativas y Sociedades Laborales*. (16ª Edición). Madrid España. Editorial: Editorial Civitas, S.A.
- GABÍN, M. Amparo Encarnación, María José Escudero Serrano, Beatriz Vázquez Blomer, 2010, *Empresa y Administración*, (Primera Edición). España. Editorial Aula Magna.
- MANTILLA, Samuel Alberto. (2009). *Auditoría* (Tercera Edición). , Bogotá. ECOE ediciones.
- MEMBRADO MARTÍNEZ Joaquín, (2007). *Gestión Financiera*. (Primera Edición). España. Editorial Díaz de Santos.
- MOCHON, Francisco, p.25.(2008). *El Arte de Dirigir una Empresa*. (Quinta Edición). España .MCGRAW-HILL / Interamericana de España.
- (PERDOMO MORENO Abraham, 2008, p. 8). *Fundamentos de Control Interno*. (Novena Edición). Editorial Thomsom.

- SOTOMAYOR, Alfonso Amador. (2008). *Auditoría Administrativa*. (Primera Edición). México. Editorial McGraw Hill
- VILLACÍS, Juan. (2008). *Soluciones prácticas, La cultura del servicio*. (Primera Edición). Quito. Editorial Tallpa Publicaciones.
- ZULIAGA Giraldo, Ramiro Antonio. (2007). *Creación y Consolidación de Empresas*. (Primera Edición). México Coe Ediciones Ltda.

## **TESIS**

- CACPECO. 2004 y 2005. Manual de procedimientos.
- MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA UNA ENTIDAD DE MICROFINANZAS. 2007.

**ANEXOS**



## **ANEXOS**

### **FORMATO PARA CENSO**

#### **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

##### **SEDE LA MANÁ**

#### **ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS:**

1. A su criterio la calidad en el servicio a los clientes y socios es un factor esencial para la comercialización de los productos y servicios que ofrece La Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Agencia La Maná.
2. ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Control Interno?
3. ¿Cuenta la Cooperativa con un Manual Específico para Microcréditos?
4. ¿Considera que la implementación de un Sistema de Control Interno permitiría alcanzar la eficiencia y eficacia en las diferentes actividades que realiza la Institución?
5. ¿La Institución cuenta con una Misión y Visión claramente establecidas?
6. ¿Cómo se capacita el personal de la Cooperativa para cumplir con las exigencias del medio?
7. ¿El personal de la Institución cumple con el Perfil profesional para desempeñar el cargo?
8. ¿Cuál es la procedencia de los recursos económicos para la concesión de los diferentes tipos de créditos?
9. ¿Qué características debe tener para ocupar el puesto de Asesor de Crédito?
10. ¿Considera usted que la elaboración de un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos optimizaría la concesión de los mismos?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**SEDE LA MANÁ**

**FORMATO PARA ENCUESTA AL RECURSO**

**ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

**VIRGEN DEL CISNE AGENCIA LA MANÁ**

**OBJETIVO:**

Determinar las funciones específicas que desarrolla el Asesor de Crédito con la finalidad de Diseñar un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del cisne Agencia La Maná.

**Instructivo:**

Por favor responda a las preguntas aquí planteadas de una manera clara y sincera. La información brindada por usted se mantendrá en la más absoluta reserva y solo será usada para los fines de esta investigación.

**SEÑALE CON UNA X LA O LAS RESPUESTA/S CORRECTA/S:**

1. ¿Conoce usted si la Cooperativa cuenta con un Manual Específico de Control Interno para microcréditos?

SI ( ) NO ( )

2. ¿Su conocimiento sobre control Interno es?

EXCELENTE ( ) BUENO ( ) MALO ( )

3. ¿Considera necesario que se elabore un Manual Específico de Control Interno para microcréditos en la Cooperativa?

SI ( ) NO ( )

4. ¿Conoce cuales son las funciones del puesto por el cual fue contratado por la Institución y le ha sido entregado en forma escrita?

SI ( ) NO ( )

5. ¿Ha recibido usted capacitación específica para microcréditos?

SI ( ) NO ( )

6. ¿A usted le han facultado por escrito para tomar decisiones en el puesto en ausencia de su jefe inmediato?

SIEMPRE ( ) CASI SIEMPRE ( ) NUNCA ( )

7. ¿Cada qué tiempo es evaluado por parte de su Jefe?

TRIMESTRAL ( ) SEMESTRAL ( ) ANUAL ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**SEDE LA MANÁ**

**FORMATO PARA ENCUESTA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE  
AGENCIA LA MANÁ**

**OBJETIVO:**

Determinar las funciones específicas que desarrolla el Asesor de Crédito con la finalidad de Diseñar un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del cisne Agencia La Maná.

**Instructivo:**

Por favor responda a las preguntas aquí planteadas de una manera clara y sincera. La información brindada por usted se mantendrá en la más absoluta reserva y solo será usada para los fines de esta investigación.

1. ¿Sabe usted que es Control Interno?

SI ☐ NO ☐

2. ¿Las funciones que usted realiza diariamente se relacionan con los Microcréditos?

Dinero En Efectivo	<input type="checkbox"/>
Atención Al Cliente	<input type="checkbox"/>
Créditos	<input type="checkbox"/>

3. ¿Considera usted que en su área de trabajo es necesario incrementar personal o un nuevo sistema para agilizar la cancelación de los microcréditos?

SI ☐ NO ☐

4. ¿Conoce el Proceso para la recaudación y cancelación de Microcréditos?

SI ☐ NO ☐

5. ¿Ha recibido usted capacitación específica para su puesto de trabajo?

SI ☐ NO ☐

6. ¿Emite un reporte a su jefe inmediato sobre el cobro y cancelación de los Microcréditos a diario?

SI ☐ NO ☐

7. ¿Cada qué tiempo emite su reporte de microcréditos?

MENSUAL ( ) ( ) ANUAL ( )  
SEMESTRAL

8. ¿Considera necesario que la Cooperativa elabore un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos?

SI ☐ NO ☐

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



### CERTIFICACION

Gladys Cofre Santo en calidad de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne certifico que a la Sra. Safira García y Srta. Patricia Tirapec se autorizó realizar la investigación dentro de la institución, proporcionándole la información y documentación pertinente, misma que fue utilizada para la realización de su tesis con el Tema: Diseño de un Manual Específico de Control Interno para Microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne, Agencia La Maná año 2010.

Atentamente,

Lcda. Gladys Cofre Santo MSc.

GERENTE GENERAL

